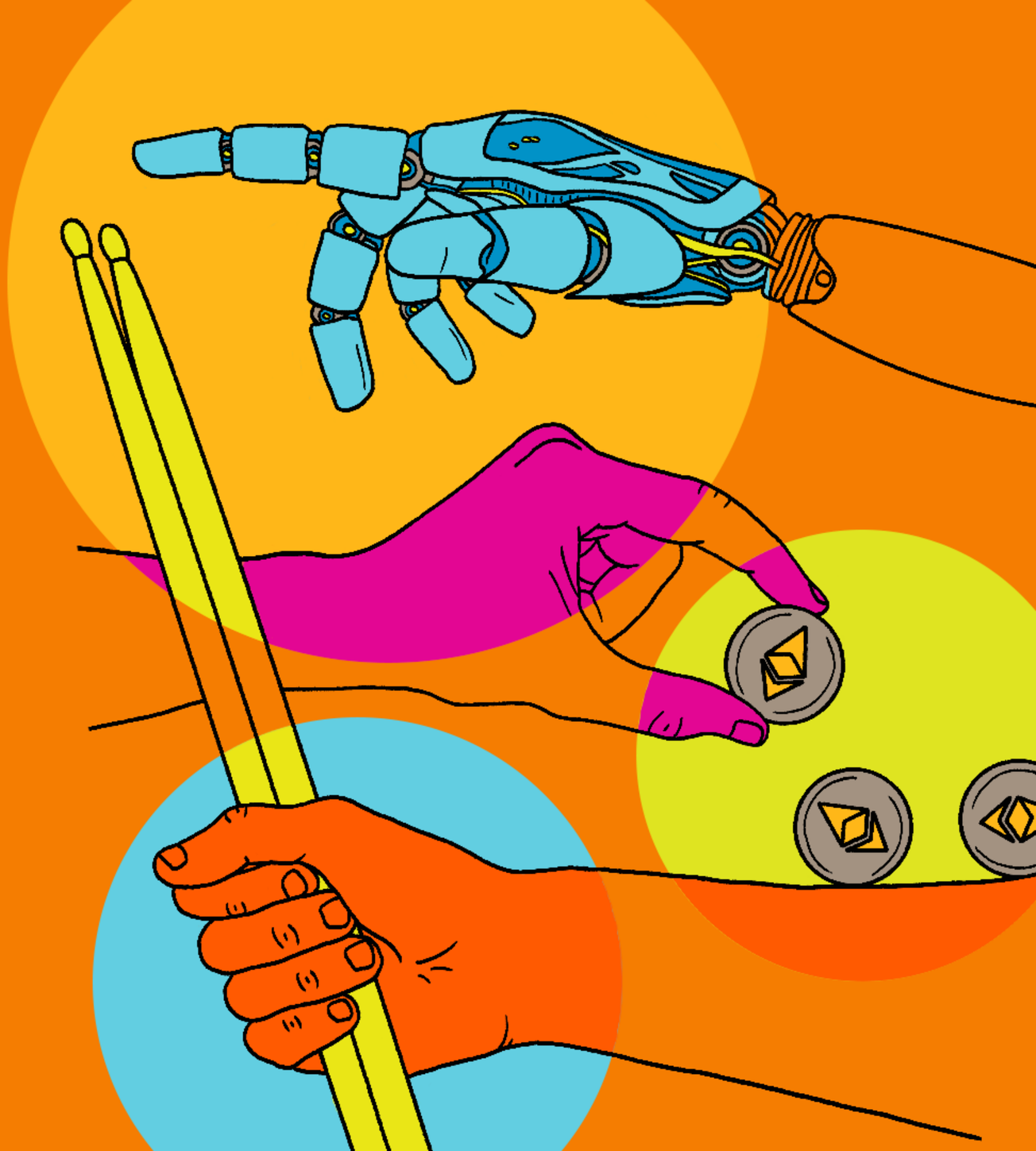
creatividad
cultura
y capital

La inversión de impacto en la economía creativa global



Diciembre 2022
Proyecto lanzado en el Año
Internacional de la Economía
Creativa para el Desarrollo Sostenible

Índice

05.
Prólogo
Rosemary Addis AM,
Mondiale Impact - Australia

11.
Reflexiones sobre el proyecto

13.
Upstart Co-Lab: Capital de impacto para una economía creativa inclusiva
Laura Callanan
Upstart Co-Lab - Estados Unidos

15.
Fundación Compromiso: Innovación social para impulsar la economía creativa
Bárbara Russi y
Carolina Biquard
Fundación Compromiso - Argentina

17.
Nesta: Inversión de impacto y la economía creativa: cómo llegar más lejos juntos
Fran Sanderson
Nesta - Reino Unido

19.
Creatividad en acción

21.
Invertir en las artes puede mejorar la salud de la población
Dra. Daisy Fancourt y
Alexandra Bradbury
UCL - Reino Unido

27.
Construir capital social a través del diseño colaborativo
Judah Armani
InHouse Records - Reino Unido

31.
FILMANDES, una experiencia en la industria creativa
Marcelo Ortega
FilmAndes - Argentina

35.
Digitalizar la humanidad versus humanizar lo digital
Sarah Coward
In The Room - Reino Unido

41.
El arte como catalizador del cambio
Love Ssega
Músico y artista - Reino Unido

47.
Liberar el potencial de la cultura a través de la investigación y el desarrollo creativos
Katie Popperwell
UNBOXED: Creatividad en el Reino Unido - Reino Unido

53.
La creatividad sin propósito es solo vacío
Esteban Torbar
Eposak - Venezuela

57.
¿Qué significa jugar en la ciudad?
Dra. Furaha Asani
Watershed - Reino Unido

63.
¿Estás viendo lo mismo que yo?
Anil Seth
Dreamachine - Reino Unido

69.
De México para el mundo
Iliana Rodríguez Cavazos y
Carlos Serrano Cerrillo
Xcaret - México

73.
El poder de la música para cambiar vidas
Sigrún Sævarsdóttir-Griffiths
MetamorPhonics - Reino Unido

77.
¿En cualquier caso, de quién es esta tierra?
Liz Pugh
Walk the Plank - Reino Unido

83.
Ninguna sede es una isla
Shain Shapiro PhD
Sound Diplomacy - Reino Unido

87.
Conectar el capital de impacto

89.
Industrias culturales y creativas, finanzas sostenibles y ciudades inteligentes: una mirada al futuro
Adriano Picinati di Torcello
Deloitte - Luxemburgo

93.
Bancóldex cree y crea
Juliana Martínez Hernández
Bancóldex - Colombia

97.
Cómo la inversión de impacto puede desarrollar capacidades de gestión de impacto en el sector cultural
Seva Phillips
CIDF - Reino Unido

103.
La luz al final del túnel
Cathy Hunt
WoW - Australia

109.
El valor de las historias
Joyce Zylberberg &
Tatiana Emden
Screen Capital - Chile

113.
¿Cómo puede la teoría de la innovación empresarial apoyar a las organizaciones artísticas para que sean más creativas, sostenibles e impactantes?
Cimeon Ellerton
Social Convention - Reino Unido

121.
Caminos que unen la cultura y la innovación
Alejandro Trujillo
CAMINNOS - Argentina, Paraguay, Bolivia

125.
Epílogo
Elizabeth Galbut y
Pocket Sun
SoGal Ventures - Estados Unidos

Prólogo

Rosemary Addis AM
Socia directora y fundadora, Mondiale Impact;
Directora ejecutiva, estratega de impacto

Interrupción creativa: poner el valor en el corazón de un nuevo paradigma

La pandemia podría anunciar un cambio de paradigma en nuestra concepción de valor. Podría darnos la libertad para imaginar nuevos modelos que puedan potenciar y sostener la actividad cultural y creativa.

Los últimos dos años nos han cambiado: lo han hecho a través del dolor y el aislamiento y el miedo y la incertidumbre, y a través de encontrar esperanza y posibilidades, resiliencia y claridad sobre aquello que amamos. Las industrias creativas nos han proporcionado humor y entendimiento, han capturado lo inimaginable y han sido una fuente tanto de distracción como de concentración. Nos han recordado quiénes somos y cómo estamos conectados.

Y, a pesar de todo su talento colectivo, creatividad, espíritu emprendedor e ingenio, las industrias creativas se han visto profundamente afectadas por la pandemia. Las industrias que juegan un papel vital en la expresión de nuestra experiencia, en la que encontramos propósito y significado, han llegado a un punto de verdadera crisis en el contexto de un punto de verdadera crisis. Muchas personas simplemente no pueden seguir trabajando dentro de los modelos prevalecientes. Sin embargo, esta misma crisis podría situar a las industrias creativas a la vanguardia de un cambio de paradigma que revolucionará nuestra concepción de valor, de la que podrían surgir modelos más sostenibles para el futuro.

Arundhati Roy expresa esta idea de manera poderosa: la pandemia como un portal.

«A nivel histórico, las pandemias han obligado a los humanos a romper con el pasado e imaginar su mundo de nuevo. Esta no es diferente. Es un portal, una puerta de entrada entre un mundo y el que viene. Podemos elegir caminar a través de ella, arrastrando sobre nuestras espaldas los cadáveres de nuestros prejuicios y nuestro odio, nuestra avaricia, nuestros bancos de datos e ideas muertas, nuestros ríos muertos y cielos ahumados. O podemos caminar con ligereza, con poco equipaje, listos para imaginar otro mundo. Y listos para luchar por él».

¿Qué clase de mundo podemos imaginar; qué futuro para nosotros, para nuestros hijos y para los que vendrán después de ellos? ¿Por qué lucharemos? La sociedad está en busca del nuevo paradigma para lograr un futuro más sostenible. ¿Cómo podrían las industrias creativas participar en cambiar la forma como vemos, entendemos y nos involucramos con este cambio; para su futuro y el nuestro? ¿Cómo lo harán?

Los verdaderos cambios de paradigma, según los ilustró el filósofo Thomas Kuhn, ocurren cuando hay suficiente información y conocimiento nuevos para desafiar e interrumpir los supuestos prevalecientes que ya no son ciertos y permitir que los modelos ya agotados den paso a otros nuevos. Los cambios cobran impulso cuando los modelos prevalecientes ya no se ajustan a las realidades. Precisamente cuando los problemas son grandes, complejos y urgentes es que podemos mirar más allá de los problemas mismos para ver los nuevos modelos (los paradigmas) necesarios para resolverlos.

Incluso antes de la pandemia, información reciente desafiaba nuestras suposiciones sobre el valor. En concreto, la noción de que podemos concebir el valor, incluso el valor económico, en términos estrictamente financieros se ha enfrentado a preguntas existenciales. La investigación realizada por economistas como Michael Porter, Joseph Stiglitz, Thomas Piketty y Kate Raworth ha puesto de relieve que la economía moderna es consciente de que hemos desalineado los factores sociales, culturales, ambientales y económicos.

Marianna Mazzucato ha abogado por el valor como «un objetivo que se puede utilizar para dar forma a los mercados». Durante décadas, Jed Emerson ha proporcionado información sobre el valor combinado, lo que refleja cómo las dimensiones puramente financieras y económicas no alcanzan a reconocer aquello que crea valor, al tiempo que cuestiona el propósito del capital. Emerson escribió hace poco que el potencial transformador es «hacer una conexión directa entre la inversión de nuestro capital y la creación de un cambio material en nuestras comunidades y ecosistemas».

Esta concepción más dinámica e integrada del valor ha servido de base para desarrollos como el capitalismo empresarial y de partes interesadas e impulsado por un propósito, así como otros enfoques que reconocen tanto el valor de los impactos sociales, culturales y ambientales como el rendimiento financiero. El desarrollo de la inversión de impacto como campo – y su influencia más extensa—, evidente en mercados más amplios, está impulsando la integración de beneficios sociales, culturales

y ambientales positivos con medidas financieras centrales en el desempeño.

Los efectos de estos cambios macro son profundos. Aplicados a las industrias creativas, tienen palancas para romper la paradoja de que «en las artes y la cultura con frecuencia se percibe como si el problema del valor fuera de las artes y la cultura, en vez del concepto de valor en sí». El impacto de esto podría ser copernicano en sus repercusiones sobre cómo concebimos el valor y su relación con la economía.

Las industrias creativas pueden ser emblemáticas de una concepción de valor más amplia, dinámica y polifacética. Se erigen como modelos de las formas como el valor (no financiero) a menudo se deja sobre la mesa. La economía creativa abarca un caleidoscopio de empresas, desde la moda hasta las redes sociales, la hospitalidad, el entretenimiento en vivo y los espacios creativos. Colectivamente, las industrias creativas tienen la capacidad de moldear la forma en que vemos los impactos positivos y negativos en nuestras vidas. Algunos, como la moda y la hospitalidad, se han convertido en el foco de atención donde la sostenibilidad y los derechos humanos satisfacen las cadenas de suministro y la demanda de los consumidores. Algunos nos recuerdan quiénes somos y de dónde venimos, e influyen en la forma como nuestras mentes y nuestros corazones se conectan con problemáticas: las canciones y los memes y los juegos colman de expresividad al sentimiento de la comunidad y unen a las personas de manera más efectiva que la política y las leyes e incluso que la ciencia.

Estas industrias ya tienen una reconocida historia de creatividad e innovación, incluso en la forma como operan. Las empresas creativas y basadas en las artes fueron las primeras en adoptar modelos de negocio impulsados por una misión y demostraron que los modelos de ingresos comerciales, los gobiernos y los fondos de donantes podían combinarse de maneras complementarias. La danza, la música orquestal, los museos, las galerías y la ópera ofrecen ejemplos de modelos de negocio que utilizaron el diseño intencional para lograr un beneficio cultural, así como para facilitar que el esfuerzo cultural, ubicado en el centro de ese modelo, pueda seguir su curso.

A medida que se desarrolló la inversión de impacto, las organizaciones artísticas y los inversionistas de impacto se unieron para hacer experimentos sobre cómo se puede utilizar mejor la financiación en el conjunto de herramientas de las soluciones innovadoras. Triodos Bank tiene un largo historial de financiación de organizaciones artísticas que se basa en la creencia de que «estas contribuyen a la sociedad porque conectan a las ideas con las personas, y reflexionan, estimulan y fomentan cambios positivos». Por ejemplo, el banco financió a un coreógrafo líder en Bruselas para desarrollar un estudio de talla internacional que llegó a un número creciente de estudiantes a través de la danza y desarrolló una valiosa institución cultural para la comunidad. El Australian Chamber Orchestra Instrument Fund permitió a la orquesta reunir lo que se considera la mayor colección de instrumentos de la edad de oro del mundo, lo cual atrajo talento y ofreció tanto una ventaja competitiva para los músicos como una experiencia única para el público.

Las industrias creativas pueden incentivar la comprensión de lo que hace falta y cómo avanzar y conectar a las personas con una visión inspiradora basada en una concepción más dinámica del valor

Hay mucho que aprender de lo que ya se ha probado y comprobado, pero todavía no tenemos una respuesta completa. La financiación y los modelos de financiación para los bienes públicos y los ámbitos de actividad creativa han estado bajo presión durante mucho tiempo. Esto es el resultado de una confluencia entre la dinámica del mercado, la configuración de las políticas y el contexto cambiante. La pandemia no originó la escasez de recursos sino que eliminó cualquier duda de que los viejos modelos están en crisis.

Los paradigmas ganan su estatus porque resultan más exitosos que las alternativas para resolver algunos problemas que el grupo de profesionales ha llegado a

reconocer como agudos. En su artículo de investigación de 2021 *From public good to public value: Arts and Culture in a time of crisis,* Julian Meyrick y Tulla Barnett observaron:

«La inestabilidad crea una desorientación difícil de soportar, a pesar de que ofrece oportunidades inesperadas para revisar lo que constituye al conocimiento existente. El viejo entendimiento y el nuevo, que Kuhn ve como distribuido entre dos grupos distintos, pueden analizarse como un dilema dentro de una comunidad y un conjunto de prácticas[…] Inevitablemente, la cultura, en calidad del dominio simbólico preeminente, será un vehículo para esto, y la crisis hará uso de la cultura a medida que diferentes ideologías luchan por ascender a la categoría de paradigma».

La conformación de nuevos modelos que puedan escalar, replicar y sostener la actividad cultural y creativa requerirá liderazgo y compromiso estratégicos, pensamiento y experimentación innovadores, una práctica continua, al igual que la imaginación y reimaginación necesarias para crear modelos viables. Esto requerirá que miremos más allá de los concursos entre lo público y lo privado y adoptemos un enfoque más holístico. Será necesario llegar a nuevos acuerdos que sitúen a diferentes sectores y actores como colaboradores clave en la expansión y el aumento del valor y la actividad económica. Los activos y palancas disponibles dentro de las industrias creativas también deberán considerarse de nuevo para identificar y optimizar las oportunidades para que las organizaciones culturales y creativas piensen de manera diferente sobre sus recursos. Una piedra angular de esto será que las instituciones culturales inviertan más en su misión y valores y se alineen con ellos, incluso utilizando sus balances para apoyar y mejorar a la colectividad. Ya es hora de superar suposiciones inútiles y polarizadoras y dar forma a un nuevo paradigma.

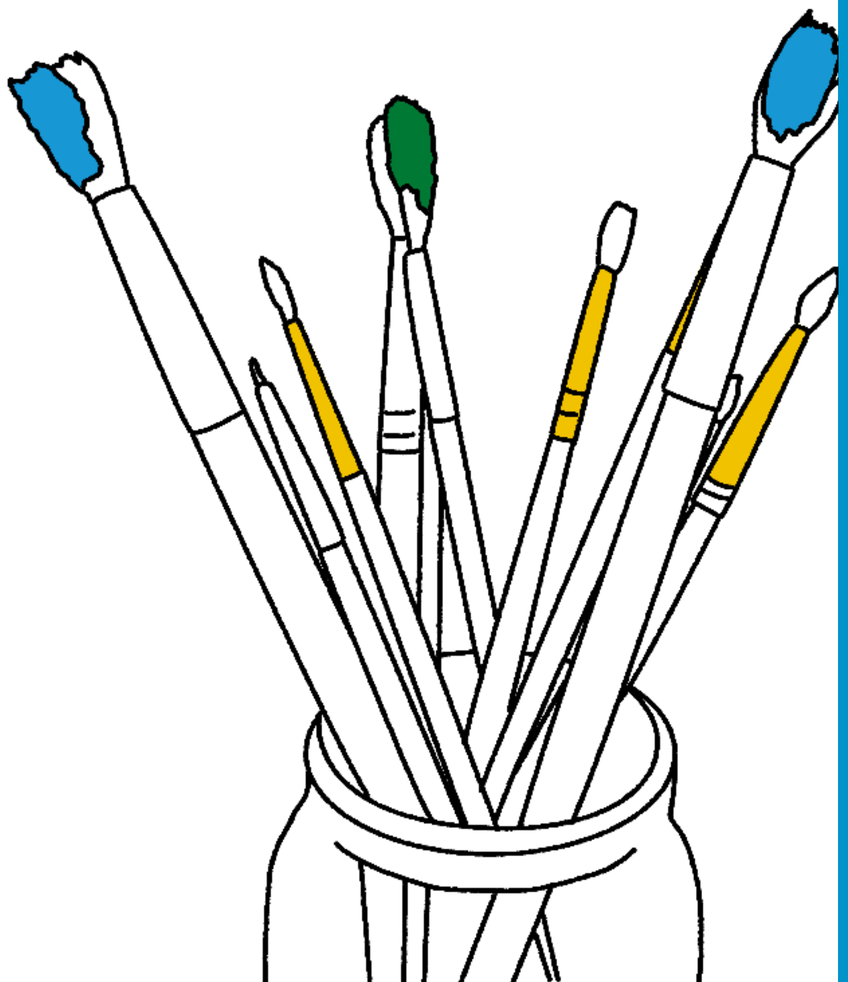
Además de proporcionar un terreno fértil para los cambios de paradigma, las industrias creativas nos hacen ver nuestras suposiciones y lo que está en juego. ¿Qué pasa si la energía y la pasión no se aprovechan con un propósito claro y común para sostener a nuestra cultura y a los medios de su expresión? ¿Qué pasa si no hay enfoque y liderazgo suficientes para reimaginar los modelos que apoyen a las industrias creativas vibrantes y únicas, que preserven y celebren el patrimonio cultural local y doten de expresión a nuestra experiencia?

Los líderes, incluidos Upstart Co-lab y sus socios, ya están señalando la interrupción de algunas suposiciones de larga data sobre el valor. Su enfoque en «cómo se financia la creatividad al conectar a la inversión de impacto con la economía creativa» está enmarcando a la cultura y el valor, al tiempo que cuestiona explícitamente los modelos actuales. Experimentos audaces como las NFT están entrando en escena: en el peor de los casos, podrían diluir lo que se considera valioso. En el mejor de los casos, podrían revolucionar la forma en que se atribuye el valor, mantener los vínculos entre los artistas y el valor que crean y facilitar nuevas y dinámicas formas de financiar e involucrarse con el esfuerzo creativo.

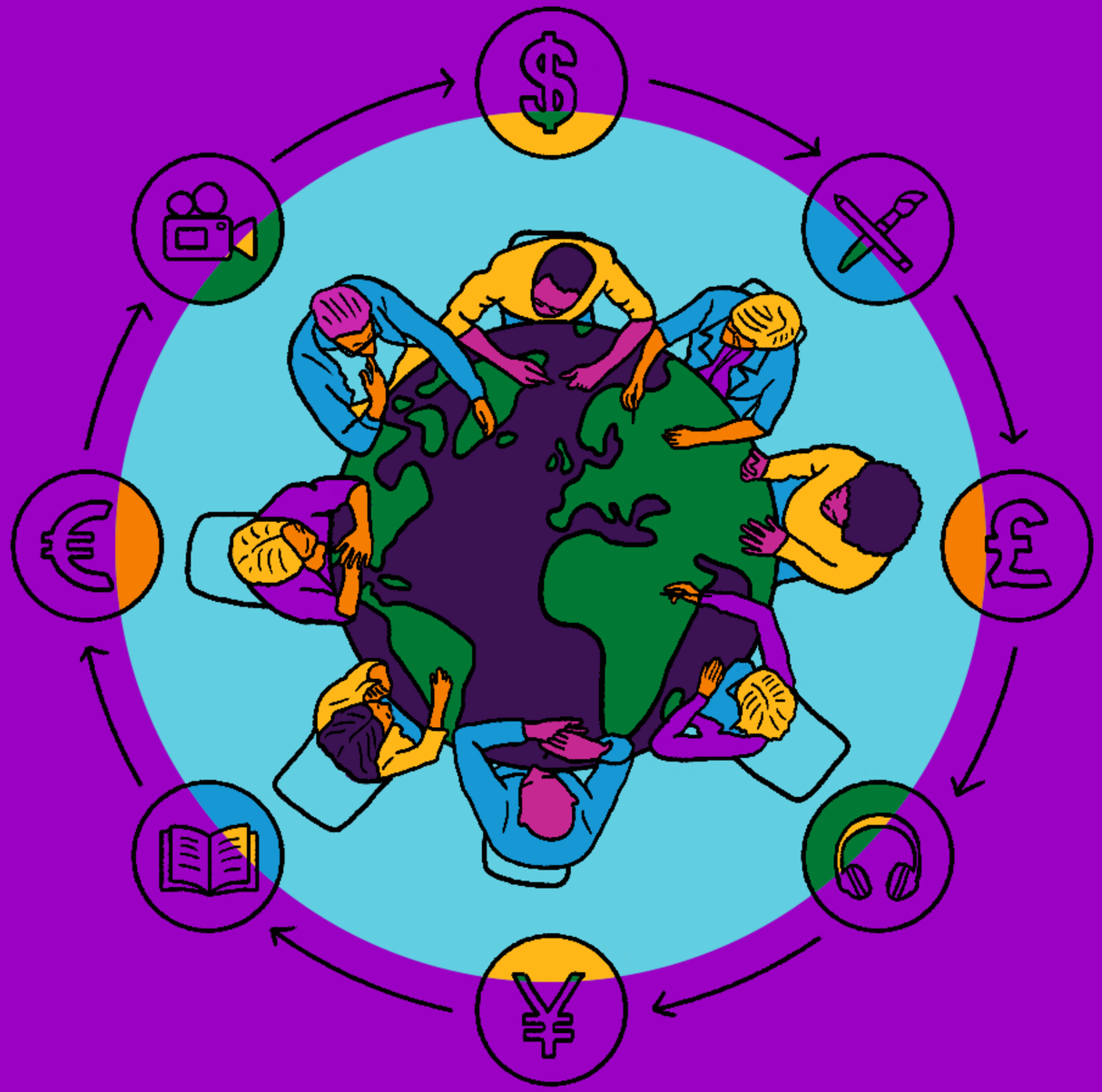
Una respuesta concertada y que priorice al arte y la cultura podría reportar beneficios significativos tanto para las comunidades y la sociedad como para la economía: si no se responde al llamado, se perderá una oportunidad única. El liderazgo y la iniciativa demostrados en esta colección son vitales para ubicar a las economías creativas directamente en el contexto del valor para el desarrollo sostenible e incentivar el diálogo, la comprensión y las ideas que movilicen a más personas y más organizaciones, y avancen con la velocidad y la eficacia que este momento requiere y que los problemas merecen.

Estoy inmensamente agradecida de haber sido invitada por los socios colaboradores, Upstart Co-Lab, Nesta Arts & Culture Finance y Fundación Compromiso, para contribuir a esta colección sobre creatividad, cultura y capital.

Los nuevos modelos pueden transformar los resultados para las comunidades y enriquecer y hacer que el potencial de la creatividad y la innovación sea sostenible. Las industrias creativas pueden incentivar la comprensión de lo que hace falta y cómo avanzar y conectar a las personas con una visión inspiradora basada en una concepción más dinámica del valor. Los financiadores, los legisladores y los innovadores que se unan a ellos desempeñarán un papel vital en dar forma y función a esa visión, y mostrarán a muchos dentro y fuera de las industrias creativas cómo es posible gestar un futuro culturalmente rico y económicamente próspero.



Rosemary Addis AM es una directora y estratega reconocida internacionalmente. Sus funciones incluyen la de socia gerente fundadora de Mondiale Impact, una asociación liderada por profesionales únicos; profesora empresarial de impacto, sostenibilidad e innovación en la Facultad de Negocios y Economía de la Universidad de Melbourne; y embajadora en el Grupo Directivo Global para la Inversión de Impacto. Rosemary ha asesorado a líderes de todo el mundo desde el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) hasta la Iniciativa de Inversión en Impacto Social de la OCDE, el Foro Económico Mundial Ideas to Practice, gobiernos internacionales y clientes del mercado privado. Ha colaborado con la Universidad de Oxford y la Escuela Kennedy de Harvard y su liderazgo intelectual se publica ampliamente. En 2022, Rosemary fue nombrada entre los líderes de impacto global inaugurales de Sorenson ImpactCenter.



Reflexiones sobre el proyecto

Laura Callanan, socia fundadora, Upstart Co-Lab

Bárbara Russi, directora
Carolina Biquard, directora ejecutiva, Fundación Compromiso

Fran Sanderson, directora de los programas e inversiones en artes y cultura, Nesta

Los socios fundadores transatlánticos que reunieron la colección de ensayos *Creatividad, Cultura y Capital* reflexionan sobre las motivaciones, los aprendizajes y las ambiciones futuras.

Upstart Co-Lab: Capital de impacto para una economía creativa inclusiva

Upstart Co-Lab conecta el capital con personas creativas que generan ganancias y marcan la diferencia. Upstart ha construido todo un terreno y se ha convertido en líder de pensamiento y catalizador desde su lanzamiento en 2016. Ha forjado una "lente de creatividad" para enmarcar la economía creativa como una prioridad de inversión de impacto; y demostró a través de investigaciones originales el papel de las empresas y los lugares creativos en el desarrollo comunitario integral y la oportunidad que ofrece la economía creativa a las empresas fundadas por personas de color, indígenas y afro descendientes (BIPOC), al igual que a las mujeres empresarias. También desarrolló una cartera de 300 oportunidades de inversión de impacto en la economía creativa y movilizó directamente casi US$ 20 millones de capital de inversión de impacto para la economía creativa de los Estados Unidos.

Upstart Co-Lab identificó 145 industrias que los estados y regiones de los EE. UU. utilizan para definir su economía creativa local, y agrupó estas industrias en categorías para describir la economía creativa inclusiva en beneficio de los inversionistas de impacto: moda ética, alimentos sostenibles, medios de impacto social (con un enfoque en cine, televisión y videojuegos), otras empresas creativas como las del mercado de artes visuales, experiencias inmersivas en vivo y la economía de creadores de rápido crecimiento; es decir, el ecosistema de plataformas directas a la audiencia y herramientas digitales que ayudan a los creativos a desarrollar, monetizar, crecer y mantener el control sobre su trabajo.

En los últimos tres años, Upstart ha acompañado a fondos asesorados por donantes, fundaciones privadas y ha dotado a instituciones culturales con US$ 4 mil millones en capacidad de inversión agregada. Upstart ha ayudado a los recién llegados a explorar cómo la inversión puede alinearse con sus valores y compromiso con el arte, el diseño, la cultura, el patrimonio y la creatividad. Upstart ha ayudado a aquellos que ya son inversionistas de impacto a desplegar casi US$ 10 millones en fondos y empresas en la economía creativa que impulsan un impacto profundo centrado en las personas y ofrecen un rendimiento financiero. Para obtener más información, lea el *Informe de Impacto 2021 de Upstart: Invertir para una Economía Creativa Inclusiva* y *Capital Cultural: El estado de los museos y su inversión*.

En todo el mundo se reconoce que la creatividad y la cultura empoderan a las personas, especialmente a los grupos desfavorecidos, las mujeres y los jóvenes, para que se apropien de su propio desarrollo como base de la innovación que puede impulsar un crecimiento inclusivo, equitativo y sostenible. Si bien ya hay ejemplos en Europa, América Latina y África de fondos de inversión de impacto totalmente dedicados a la economía creativa, tales como el Fondo de Financiación de las Artes y la Cultura de Nesta en el Reino Unido, el Fondo HEVA en Kenia, el Patrimoine Vivant de France Mirabaud y el Trê de Brasil, Estados Unidos carece actualmente de un vehículo similar.

Ahora, Upstart Co-Lab está lanzando la Estrategia de Economía Creativa Inclusiva, la primera estrategia nacional de inversión de impacto de la economía creativa en los EE. UU. La Estrategia de Economía Creativa Inclusiva invertirá en una cartera de fondos de impacto emergentes con exposición a la industria creativa y empresas recién fundadas o de primeras etapas en las industrias creativas. El enfoque de Upstart se centra en los rendimientos a precios del mercado.

La estrategia pretende lograr un impacto profundo y centrado en las personas en cinco dimensiones:

- **Acceso al capital para las empresas BIPOC y las mujeres emprendedoras:** Fondos y empresas que están liderados por gerentes y fundadores diversos, respectivamente, así como inversiones en fondos que respaldan a fundadores diversos.
- **Empleos de calidad:** trabajos que proporcionan un salario digno, beneficios básicos, oportunidades de desarrollo profesional, oportunidades de creación de riqueza y un lugar de trabajo justo y atractivo.
- **Comunidades vibrantes:** Actividades que fortalecen el desarrollo económico, fomentan el compromiso cívico, construyen resiliencia y contribuyen a la calidad de vida.
- **Vidas creativas sostenibles:** modelos de propiedad, oportunidades de ganancias y caminos hacia la creación de riqueza que apoyan a una "clase media creativa".
- **Una economía creativa inclusiva:** Actividad económica anclada en la apertura y la experimentación, la diversidad y la inclusión, y en la tradición e innovación que beneficia a los artistas, los diseñadores y a todos los miembros de la comunidad. (Más información: *Valores y métricas para la economía creativa inclusiva*).

Junto con la gestión de esta estrategia de inversión, Upstart llevará a cabo una estrategia de influencia complementaria, destinada tanto a liberar al sector creativo como una nueva fuente de capital de impacto como a trasladar el capital de impacto a la economía creativa a escala. En un esfuerzo por involucrar a más inversionistas, asesores y gestores de fondos en la inversión de impacto en la economía creativa, Upstart será radicalmente generoso al compartir los aprendizajes para que otros puedan replicar nuestro enfoque. La estrategia de la economía creativa integradora tiene por objeto demostrar al sector de la inversión de impacto el potencial de la economía creativa para obtener beneficios financieros a precios de mercado y un impacto profundo centrado en las personas.

El objetivo de Upstart Co-Lab es hacer de la economía creativa una prioridad dentro de la inversión de impacto. Cuando esto suceda, los artistas, diseñadores y otros creativos tendrán acceso al capital alineado con los valores para escalar sus negocios y su impacto. Las instituciones culturales, los amantes del arte y los artistas se convertirán en la próxima cohorte de inversionistas de impacto. La economía creativa será más inclusiva, equitativa y sostenible porque está conformada por el capital de inversión de impacto que comparte estos valores.

Upstart agradece a nuestros socios del Fondo de Financiación de las Artes y la Cultura de Nesta y la Fundación Compromiso, y a todos los contribuyentes a esta colección por nuestro trabajo compartido hacia estos ambiciosos objetivos a largo plazo. Avanzamos con energía gracias a esta colaboración y a esta comunidad mundial. Gracias.

Laura Callanan es la socia fundadora de Upstart Co-Lab, que está conectando la inversión de impacto con la economía creativa. Antes de lanzar Upstart Co-Lab, Laura fue vicepresidente senior del National Endowment for the Arts; consultora de la Oficina del Sector Social de McKinsey & Company; directora adjunta de la Rockefeller Foundation, donde gestionó el fondo y colideró la inversión de impacto, concretando dos inversiones en la economía creativa. Asimismo, fue profesora visitante del Banco de la Reserva Federal de San Francisco, profesora residente en UC-Berkeley/Haas School of Business, y becaria Bellagio de la Rockefeller Foundation. Preside el GlobalGiving Foundation, asesora a Shift Capital, y es miembro del British Council Creative Industries International Council.

Fundación Compromiso: Innovación social para impulsar la economía creativa

Fundación Compromiso es una organización sin ánimo de lucro con un sólido perfil en innovación social que se abrió paso en la economía creativa de la mano de *Creatividad, Cultura y Capital: Inversión de impacto en la economía creativa global* (CCC). Tuvimos el inmenso privilegio de asociarnos con organizaciones de la talla de Upstart Co-Lab y Nesta, y de representar a la sección de América Latina. Nuestra profunda gratitud a Laura Callanan, Francesca Sanderson, Sarah Lang, Racheal Bull, Sarah East, Louisa Shanks, Jenny Jacoby, Paula Silva, Josefina Derrider y Jeannine Emery, con quienes formamos, diseñamos, reflexionamos y soñamos con el CCC. Qué aprendizaje tan importante y qué gran agradecimiento a nuestros colegas internacionales por co-crear una conversación global sobre el potencial y las oportunidades del sector creativo.

Nuestra profunda gratitud también a todos los autores de los ensayos por sus perspectivas únicas, por creer en el proyecto desde el principio, y sobre todo por la importante contribución que cada uno de ustedes está haciendo al desarrollo y expansión de la economía creativa global. Una nota especial también sobre la experiencia única de llevar a cabo un estudio de investigación global durante la pandemia. Sabíamos en esos primeros meses de cuarentena que el informe iba a ser una inspiración y que entregaría ejemplos concretos de cómo la creatividad y la cultura podrían ayudar a reconstruirnos mejor a partir del Covid-19.

La edición de 2022 de la Conferencia Mundial de la UNESCO sobre Políticas Culturales y Desarrollo Sostenible – MONDIACULT 2022 tiene como objetivo posicionar a la cultura como un "bien público global", subrayando su valor como piedra angular de nuestras sociedades, recursos naturales y economías. Esta es una muy buena noticia para el sector: la cultura y el desarrollo se están leyendo juntos, y por lo tanto se hará un mayor esfuerzo en la medición. El lanzamiento de esta colección de ensayos que muestran iniciativas globales en la economía creativa a principios de 2021, el Año Internacional de la Economía Creativa para el Desarrollo Sostenible de la ONU, ayudó a incorporar la perspectiva de inversión de impacto en la agenda de desarrollo sostenible creativo.

El capítulo de América Latina fue una aventura, porque tuvimos que explorar caso por caso. La Fundación Compromiso estaba definiendo su propia estrategia de inversión de impacto junto con los aprendizajes que obtuvimos del proceso de conectar el capital de impacto con la economía creativa. La sección Creatividad en funcionamiento de la colección, que explora el impacto que la economía creativa tiene en cada aspecto de nuestras vidas, se sintió más adecuada para nosotros desde el principio, con el enfoque social que nos da el alcance para reunir una primera constelación regional de inversión en impacto creativo.

En América Latina, el desafío adicional fue que la región está formada por 33 países muy diferentes, con monedas diferentes, escalas muy diferentes y algunos con democracias muy recientes. Es en este contexto, y en una región donde el indicador de tasa de mortalidad más alto es la violencia, que comenzamos a preguntarnos quién estaba financiando a esos artistas y empresarios culturales que estaban ofreciendo innovación y las soluciones creativas que mejoran las vidas de las personas y mejoran nuestro entorno.

Creatividad, Cultura y Capital nos dio la oportunidad de explorar el ecosistema creativo y destacar a aquellos que trabajan para hacer el bien. Nos permitió amplificar las historias de algunos de los actores más sorprendentes e interesantes de nuestro ecosistema creativo y conocerlos y saludarlos en el espacio de una publicación global.

Pero el gran salto vino con la traducción de toda la colección al español, un gesto que fue un gran apoyo a la comunidad creativa y de inversión de impacto de América Latina. Es algo muy importante estar involucrado en un proyecto donde se llega a sentir el pulso de un movimiento en crecimiento. Por supuesto, algunos países de la región están liderando la transformación creativa, pero recopilar estas historias nos permitió comprender de dónde provienen la energía de la economía creativa, y las preocupaciones y desafíos que debemos abordar. Aunque las entradas siguen siendo pequeñas en la región latinoamericana, podemos extrapolar y visualizar la tendencia positiva.

Para Fundación Compromiso, *Creatividad, Cultura y Capital* es una chispa que coloca a Argentina y la región en una posición de crecimiento. Creemos firmemente que la comunidad de CCC ha iniciado un movimiento global que conectará a sus miembros y construirá mejor. Fundación Compromiso mantiene su compromiso de

acelerar startups y empresas creativas impulsadas por egresados del Centro de Aprendizaje Digital Potrero. Que la creatividad, la cultura y el capital continúen evolucionando hasta convertirse en un recurso vivo y una plataforma comunitaria que conecta a inversionistas, artistas innovadores y emprendedores culturales de todo el mundo.

Carolina Biquard es una abogada que ha dedicado su vida profesional al fortalecimiento de la sociedad civil en Argentina. Tiene una maestría en Gestión sin fines de lucro de la New School for Social Research. Creó la Fundación Compromiso en 1994 y fue su directora ejecutiva hasta 2005. Fundación Compromiso desarrolla y difunde un nuevo modelo de apoyo e inversión efectiva en temas sociales, ambientales y culturales en las organizaciones de la sociedad civil, empresas privadas e instituciones públicas de América Latina. De 2007 a 2009, Carolina fue Directora Nacional de Industrias Culturales. De 2015 a 2018 Fue presidenta del Fondo Nacional de las Artes, una institución pública dedicada a financiar la creación artística y la cultura argentina. Carolina ahora está de vuelta en la Fundación Compromiso, en proceso de convertir a la fundación en un Fondo de Impacto.

Bárbara Russi es antropóloga, especializada en gestión cultural. Trabaja como asesora para la Comisión Nacional de Monumentos y Patrimonio Histórico y como consultora de desarrollo institucional y estrategia financiera para organizaciones públicas y privadas del ámbito de la cultura. Se desempeñó como jefa de Gabinete del Fondo Nacional de las Artes; coordinó la Oficina de Desarrollo Institucional del Ministerio de Cultura; trabajó en la creación del Centro de Vestuario del Teatro San Martín, y coordinó la creación del Centro de Intercambio de Formación para el Complejo Teatral de Buenos Aires y para el teatro lírico del Teatro Argentino de La Plata. Trabajó para producir los Festivales Urbanos de Arte, de Buenos Aires. En el mundo de las organizaciones sin fines de lucro, fue directora de Desarrollo Institucional para Juventus Lyrica y Fundación ArteViva. Bárbara es miembro del directorio de la Fundación Compromiso.

Nesta: Inversión de impacto y la economía creativa: cómo llegar más lejos juntos

Cuando concebimos este proyecto en 2019 eran tiempos distintos. El clima ya era un tema acuciante, pero la mayoría de nosotros no estábamos considerando el riesgo de una pandemia global ni analizando las implicaciones para nuestra vida cultural y los medios de vida de las personas y las organizaciones que los apoyan. *Creatividad, Cultura y Capital* nació de la convicción compartida de que las artes, la cultura y la empresa creativa son una fuerza transformadora para el bien en el mundo, y que la acción colectiva coordinada de los inversionistas, filántropos y legisladores puede ponerle turbo al impulso de este impacto positivo, tanto en términos de escala como de sostenibilidad y de eficacia. A medida que las economías creativas de todo el mundo hacen un balance del panorama posterior a la pandemia, este proyecto se ha vuelto más urgente. Es hora de examinar los instrumentos financieros que tenemos a la mano. Usando imaginación, coraje e ingenio a la hora de usarlos, podemos asegurar que el deseo de "reconstruir mejor" ofrece más que palabras vacías, arrojadas a la deriva entre las filas de dos frentes enemigos: la aversión al riesgo y el statu quo.

Si bien la economía creativa no está explícitamente reconocida en los ODS de la ONU, como se investigó en el seminal informe del British Council, *The Missing Pillar,* creemos que los beneficios sociales difusos son una característica y no un accidente de nuestro sector. Ya sean organizaciones artesanales comunitarias que ofrecen empleos, clústeres creativos que impulsan el crecimiento y el desarrollo económico local, o clases de baile que abordan la soledad y reducen el riesgo de caídas en pacientes mayores, muchas intervenciones artísticas y creativas abordan más de uno de los objetivos, y esta interdependencia caracteriza el poder de las artes para abordar nuestros complejos sistemas y los terribles problemas que el mundo enfrenta hoy en día.

Los enfoques creativos son necesarios porque las disciplinas e intervenciones aisladas que trabajan a lo largo de un eje de impacto solo pueden abordar nuestros desafíos sociales en paralelo o en serie, en lugar de hacerlo como una matriz multivariante. Y a medida que los creativos desarrollan iniciativas novedosas en sus intentos por encontrar soluciones a estos problemas, los inversionistas también deben tener imaginación para decidir cómo conciben y miden el impacto. Los resultados positivos medibles directamente funcionan para todos, pero debemos recordar que no todo lo bueno se puede medir y no todo lo que se puede medir es bueno.

La cultura y la creatividad impregnan todo lo que hacemos y, como la Dra. Maria Jackson, Presidenta del National Endowment for Arts de los Estados Unidos, comentó memorablemente en la Cumbre Internacional de Cultura de Edimburgo : "Las artes son a menudo condiciones previas necesarias para gran parte de lo que decimos que queremos lograr en la sociedad". El trabajo creativo puede proporcionar un catalizador muy necesario para cambios culturales significativos, ya sea alrededor de la devastación que el cambio climático está causando en el mundo natural, o a propósito de la aceptación e inclusión de la comunidad LGBTQ+.

A medida que los inversionistas de impacto desarrollan su sofisticación y profundizan su comprensión de los desafíos sociales que exigen que su capital ataje, creemos que la economía creativa se volverá cada vez más atractiva como hogar para ese capital. Es vital que desarrollemos la infraestructura dentro de la economía creativa para proporcionar oportunidades de inversión.

Las habilidades que hemos desarrollado en Arts & Culture Finance en la creación de inversiones, la gestión del impacto, la medición y evaluación, la comprensión del modelo de negocio, la dinámica del mercado y los desafíos en áreas como el desarrollo y la retención del talento y la gobernanza, así como las deficiencias en la creación de entornos de apoyo para la innovación, son específicas de la economía creativa. Creemos que nuestras habilidades y experiencia sectoriales, que se ajustan a las particularidades del sector, no solo nos permiten construir mejores relaciones y promover el potencial de la inversión de impacto para impulsar modelos comerciales, el crecimiento económico y la infinidad de otros impactos positivos del sector, sino que también significan que hacemos mejores inversiones. Podemos gestionar mejor el riesgo de nuestras inversiones individuales y nuestra exposición general, así como lograr un equilibrio constructivo entre el riesgo financiero y la rentabilidad y el riesgo de impacto y la rentabilidad. Nuestra posición es que los intermediarios locales que tienen conocimientos y redes profundos, al igual que una credibilidad sólida y creciente dentro del sector objetivo,

son absolutamente vitales para impulsar el crecimiento de la economía creativa a través de la inversión de impacto.

Hay muchas oportunidades interesantes para el desarrollo de nuevos fondos. A medida que la crisis energética continúa y las sedes de la creatividad y la cultura en todo el mundo luchan contra el aumento de los costos y la infraestructura obsoleta de energía y calefacción, existe una gran oportunidad para desplegar capital de impacto para modernizar la base de activos global del sector. Las sedes son únicas en la forma en que buscan involucrar a los visitantes, y proporcionan no solo una oportunidad para desarrollar las mejores prácticas a través de la planificación y la experimentación colectiva, sino también para garantizar que el acto de modernización sea en sí mismo un acto de participación pública. Los vehículos de inversión colectiva no solo pueden catalizar la acción al hacer que el capital esté disponible, sino que también pueden ser centros para aprender sobre los mecanismos que funcionan: a menudo hemos ayudado a las organizaciones que han recibido la inversión a superar los problemas que hemos experimentado en otros segmentos de la cartera, ya sea conectándolos directamente, aplicando nuestros propios aprendizajes en las dos situaciones o, en algunos casos, ayudando a la organización original a producir y vender su valiosa experiencia a clientes dispuestos y agradecidos. Los otros enormes beneficios de los vehículos de inversión colectiva, particularmente cuando los inversionistas abarcan los sectores público, privado y filantrópico, son que la dinámica del poder cambia y se difunde; y, lo que es crucial, que el impacto social que motiva a todos los inversionistas se convierte en la piedra angular alrededor de la cual sus agendas, que de otro modo competirían, pueden unirse. Cuando el resultado positivo es la máxima prioridad unificadora, la colaboración se vuelve más fácil y nacen asociaciones a largo plazo.

Este capítulo de *Creatividad, Cultura y Capital* está llegando a su fin. La hermosa coalición fundadora de Arts & Culture Finance, Upstart CoLab y Fundacion Compromiso, basada en la confianza, el respeto y una creencia compartida e inquebrantable en el objetivo del proyecto de presentar un argumento convincente para la inversión de impacto en la economía creativa, ha entregado 100 historias inspiradoras para encender un faro bajo esta increíble fuente de resultados sociales positivos para las personas, las comunidades, la sociedad y el planeta.

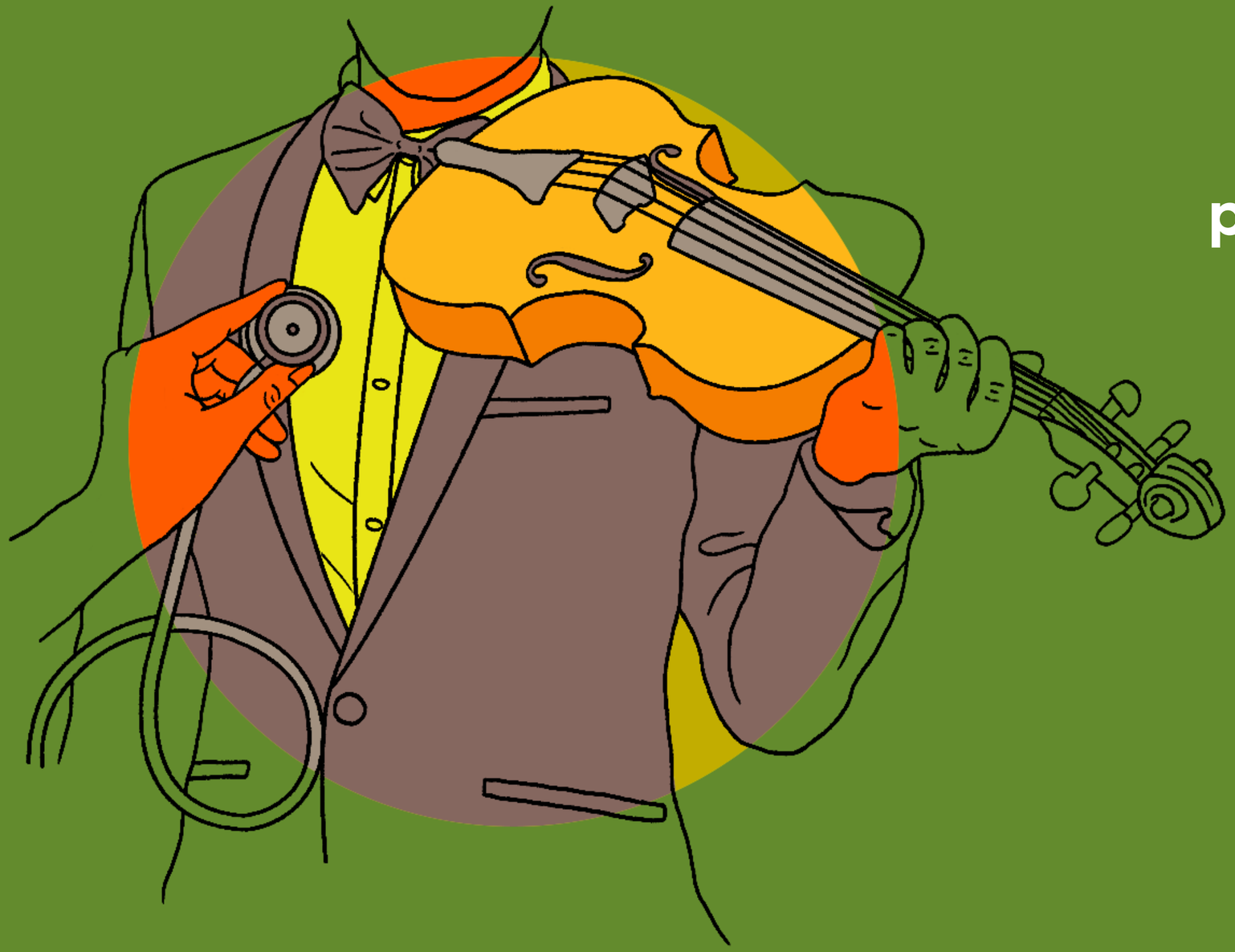
Sabemos que hay más historias por ahí, y se están construyendo los comienzos de un movimiento . Con pasión, paciencia y persistencia podemos crear una fuente perpetua de financiación para la economía creativa que no solo valore el impacto positivo, sino que insista en él, y una cartera de oportunidades de inversión vibrante y rentable para los inversionistas de impacto en todo el mundo.

Fran Sanderson trabaja en Nesta desde hace cinco años y ha supervisado el desarrollo de Arts & Culture Finance, que maneja más de £ 30 millones de capital de impacto. Ha liderado varios proyectos incluido Amplified, un programa de subvenciones y soporte estructurado que ayuda a organizaciones culturales y creativas a utilizar ideas digitales para generar impacto social; la participación de Nesta en el proyecto de RSC Audiencia del Futuro; un programa de becas de Salud Mental Inmersiva Creativa con StoryFutures que apunta al papel de los creativos para involucrar a los usuarios; y Alternarratives, un premio diseñado para reavivar el interés por la lectura por placer entre los jóvenes. Fran comenzó su carrera como administradora de fondos en JPMorgan, antes de pasar algún tiempo viajando en una casa rodante y viviendo sin electricidad en el sur de Portugal con su joven familia. Comenzó a trabajar en inversión de impacto en los inicios de Big Society Capital en 2012, y es una apasionada de las artes de toda la vida.

Creatividad en acción

La creatividad y la cultura generan un impacto poderoso. Ya lo sabíamos desde que iniciamos este proyecto, y sin embargo, a lo largo de los 100 ensayos que hemos reunido, lo hemos visto reforzado una y otra vez, y de maneras inesperadas. Una organización tribal nativa de Alaska que inspira a sus jóvenes, celebra sus historias y crea una fuente de ingresos a través de videojuegos. Una ciudad colombiana, Medellín, que ataja la pobreza y la violencia y mejora dramáticamente la calidad de vida de sus residentes a través de la inversión en cultura. Una marca de entretenimiento de propiedad colectiva que logra el empoderamiento individual y comunitario en un asentamiento informal en Nairobi.

En esta tercera y última colección encontramos aún más ejemplos de las formas en que la cultura puede forjar nuevas conexiones y abordar problemas perversos. Desde la falta de vivienda hasta la atención médica, los derechos indígenas y la rehabilitación de prisioneros, las organizaciones creativas están proporcionando soluciones creativas a través de las artes visuales, el cine, la música, la moda y más. Vemos en estas historias los pilares de un movimiento global hacia una economía más inclusiva y sostenible, con la creatividad en su núcleo.



Invertir en las artes puede mejorar la salud de la población

Dra. Daisy Fancourt, Profesora asociada de Psicobiología y Epidemiología; jefa del Grupo de investigación de biocomportamiento social; directora del Centro colaborador de la Organización Mundial de la Salud para las artes y la salud
Alexandra Bradbury, Gerente de programas de Investigación, University College London

Una vanguardista investigación de UCL muestra un poderoso vínculo entre la salud y la participación en la cultura y las artes, y ha creado nuevas formas de manejar y tratar los problemas de salud mental y física.

Las listas de espera del NHS y los retrasos en el tratamiento están apareciendo en las primeras planas de la mayoría de los periódicos del Reino Unido, lo cual ha aumentado la presión de explorar soluciones radicalmente novedosas para nuestro servicio de salud.

Nuestro grupo de investigación en UCL tiene soluciones que ofrecer, pero lo que traemos a la mesa no es radical en el sentido tradicional. No ofrecemos aplicaciones deslumbrantes ni productos de alta tecnología. Estamos ofreciendo recursos que ya existen en nuestras comunidades, pero que rara vez se aprovechan por su potencial para prevenir y tratar problemas de salud: las artes y los bienes culturales. Desafortunadamente, estos recursos no han formado parte de la atención habitual que usted recibe cuando visita a su médico de cabecera. Pero todo esto ha comenzado a cambiar en los últimos años con pilotos innovadores que han allanado el camino para que haya un despliegue nacional de prescripción social con el objetivo de llegar a 900 000 personas al año para 2024. La prescripción social permite a los médicos de cabecera remitir a las personas a una variedad de programas comunitarios, incluidos los relacionados con las artes y la cultura. Esto es parte del Plan a Largo Plazo del NHS para expandir la atención personalizada, y se está volviendo cada vez más reconocido por su valor para abordar los desafíos sociales que son causantes de la mala salud física y mental.

Gran parte de la evidencia para la prescripción social proviene de la investigación que examina los efectos de las intervenciones artísticas en la salud mental y física. Por ejemplo, una gran cantidad de evidencia ya demuestra cómo las actividades artísticas como el canto se pueden utilizar para tratar la depresión. Sin embargo, los estudios son típicamente pequeños en tamaño (docenas o cientos de personas solamente), no representativos (las personas que participan pueden ser diferentes del resto de la población) y solo siguen a las personas por un corto período de tiempo (semanas o meses). Así que hemos adoptado otro enfoque, examinando cómo las artes y la participación cultural pueden afectar la salud de decenas de miles de personas a lo largo de años o décadas.

Para ello, utilizamos grandes estudios de cohortes longitudinales que los investigadores de todo el Reino Unido tienen a su disposición. Estos rastrean a las personas a lo largo de toda su vida, evaluando rigurosamente cada aspecto de sus vidas. Los estudios son joyas en la infraestructura de investigación del Reino Unido, pero su relevancia para las artes y la cultura no fue apreciada hasta que comenzó nuestro trabajo. Reconocimos que en su interior se encuentran enterradas decenas de preguntas sobre cómo participa la gente en las artes. Luego utilizamos técnicas estadísticas de vanguardia para buscar asociaciones entre la participación en las artes y los resultados de salud. Lo más emocionante es que, debido a que las muestras son representativas de la población, nuestros hallazgos reflejan cómo las artes podrían afectar la salud a nivel social.

> Estos modelos tienen una tremenda importancia en la forma en que podemos diseñar programas de salud para prevenir, manejar y tratar afecciones de salud física y mental

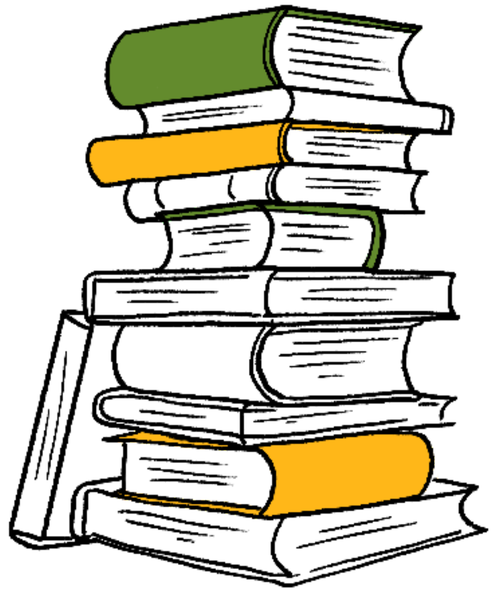
También hemos explorado si la participación en las artes está relacionada con la incidencia de las condiciones de salud en primer lugar, una pregunta que nunca se había considerado. En los últimos cinco años, hemos encontrado evidencia significativa de los efectos preventivos de las artes en la salud. Por ejemplo, las mujeres que escuchan música durante el embarazo tienen menos probabilidades de desarrollar depresión posnatal en los tres meses posteriores al parto. Los adultos mayores en Inglaterra (mayores de 50 años) que participan regularmente en actividades culturales (por ejemplo, asistir al teatro, al cine o a galerías) tienen casi la mitad (48 %) del riesgo de desarrollar depresión en comparación con las personas que no participan en la cultura. También son más propensos a tener niveles más altos de bienestar, un menor riesgo de soledad, un menor riesgo de desarrollar dolor crónico y una menor probabilidad de volverse frágiles.

También encontramos menores riesgos de que los de este grupo desarrollen demencia o tengan un funcionamiento cognitivo más deficiente.

En el otro extremo del espectro de edad, hemos descubierto que la participación artística y cultural puede tener efectos duraderos desde la infancia hasta la adolescencia. Específicamente, los niños de 7 años que participan en actividades creativas tienen un menor riesgo de desarrollar problemas de comportamiento en la adolescencia temprana. Si los niños tienden a leer por placer, tienen menos probabilidades de consumir cigarrillos y alcohol a los 14 años, y también tienen niveles más bajos de hiperactividad, falta de atención y mejor comportamiento prosocia, son menos antisociales, menos propensos a comportarse criminalmente, menos propensos a percibir ese comportamiento positivamente y más propensos a tener un mejor autocontrol. El consumo de alcohol, marihuana y tabaco también es menos común entre los adolescentes que participan en grupos artísticos.

En todos estos análisis observacionales, reconocimos dos cuestiones metodológicas clave. En primer lugar, que las personas que participan en las artes y la cultura podrían ser "diferentes" del resto de la población: son tal vez más saludables, más adineradas, mejor educadas, viven en áreas más prósperas, son jubiladas o tienen más tiempo libre; y esta puede ser la razón por la que tienen mejores resultados de salud. Pero, utilizando técnicas estadísticas avanzadas, encontramos que si bien los detalles demográficos, de salud, sociales y de comportamiento explicaron en parte algunas de las asociaciones entre las artes y la salud, no explicaron todo el panorama. A pesar de estos otros factores, se mantuvieron relaciones independientes entre las artes, la cultura y la salud.

En segundo lugar, con los datos observacionales nunca tenemos la misma certeza sobre la causalidad que obtendríamos al realizar ensayos en los que las personas son separadas en grupos aleatorios de "intervención" y "control". Este es el mismo desafío para cualquiera que trabaje en datos de cohortes, pero hemos utilizado las últimas técnicas estadísticas para "inferir" la causalidad, por ejemplo al emparejar a las personas que participan en las artes con "gemelos" en el mismo conjunto de datos que los reflejan en todos los factores importantes del estilo de vida pero que no participan en las artes. Esencialmente, hemos imitado los grupos de intervención y control. También hemos aplicado diferentes técnicas a la misma pregunta de investigación para permitir que las fortalezas y debilidades de cada método se equilibren y para verificar que los análisis converjan en el mismo hallazgo. Incluso hemos analizado cohortes en otros países para comprobar que los contextos particulares no conducen a asociaciones falaces. A medida que nuestros hallazgos continúan corroborando los de ensayos causales rigurosos, tenemos más y más confianza en lo que estamos descubriendo.

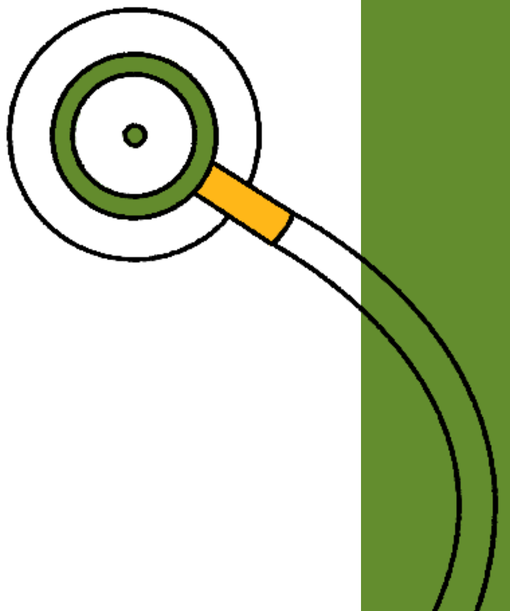


Una gran parte de nuestro trabajo en los últimos años ha girado en torno a la cuestión del "por qué": ¿qué es lo que tienen las artes que significa que adquieren la capacidad de afectar nuestra salud y cómo ocurre este proceso? Dos desarrollos importantes de nuestro trabajo han sido la identificación de más de 130 "ingredientes activos" en las actividades artísticas que tienen el potencial de afectar la salud, y más de 600 "mecanismos de acción" que vinculan estos ingredientes con resultados específicos de salud mental y física. Estos ingredientes incluyen aspectos de las actividades artísticas en sí, al igual que los componentes sociales que pueden involucrarse en la participación, y el contexto dentro del cual se realizan las actividades, y pueden ser psicológicos, biológicos, sociales y de comportamiento. Proponemos nuevos modelos teóricos complejos que explican la interrelación entre estos ingredientes, mecanismos y resultados en nuestros trabajos científicos. Estos modelos tienen una tremenda importancia en la forma en que podemos diseñar programas de salud para prevenir, gestionar y tratar las condiciones de salud física y mental.

Desafortunadamente, también estamos descubriendo que muchas personas enfrentan barreras para acceder a los recursos culturales, especialmente las personas de entornos menos favorecidos. Las personas con problemas de salud mental, con bajos niveles de felicidad, con mala salud y que viven en zonas desfavorecidas también son menos propensos a participar. Este es un gran desafío porque significa que aquellos que tienen más probabilidades de experimentar una mala salud también tienen más probabilidades de perderse los beneficios para la salud que trae la participación en las artes. Por fortuna, independientemente de dónde vivan las personas, hemos descubierto que pueden experimentar los mismos beneficios para la salud de la participación en las artes. Pero la pregunta es, ¿cómo podemos eliminar los obstáculos para las personas que más necesitan las artes?

Esto nos devuelve a la prescripción social, que tiene como objetivo ayudar a igualar el acceso a las artes y la cultura y abordar las desigualdades en salud. Sin embargo, los esquemas actuales están lejos de satisfacer la demanda de salud, que inevitablemente aumentará debido a las consecuencias de la pandemia, la crisis del costo de la vida, el envejecimiento de nuestra población, el aumento de la tensión geopolítica y sus repercusiones, la creciente carga de la salud mental, los años de financiación insuficiente de nuestro NHS, la creciente carga de enfermedades crónicas y otros múltiples desafíos. Y se necesita más trabajo para garantizar que la prescripción social realmente aborde, en lugar de exacerbar, las desigualdades.

Estos también son problemas mundiales, y la Organización Mundial de la Salud ya está trabajando con nosotras para explorar el potencial de las artes y la prescripción social para mejorar la salud en las comunidades de todo el mundo. El campo de las artes en la salud ofrece oportunidades ilimitadas para abordar estos problemas, pero necesitamos que los gobiernos, los sistemas de salud y los inversionistas den prioridad a las artes para la salud de la población. Necesitamos una canalización masiva del capital hacia el sector de las artes para proporcionar activos culturales esenciales para los planes de prescripción social. Y necesitamos reunir a grupos comunitarios, organizaciones artísticas, servicios de salud y otros socios para revolucionar nuestro enfoque de la prestación de atención médica.



La Dra. Daisy Fancourt es profesora asociada de Psicobiología y Epidemiología en el University College de Londres, donde dirige el Grupo de Investigación de Biocomportamiento Social. Su investigación se centra en los efectos de los factores sociales en la salud, incluida la soledad, el aislamiento social, los activos sociales y comunitarios, el compromiso artístico y cultural y la prescripción social. Su trabajo incluye estudios conductuales, ensayos clínicos de nuevas intervenciones psicosociales dentro del NHS y análisis epidemiológicos. Es directora del Centro Colaborador de la Organización Mundial de la Salud sobre Artes y Salud, miembro del Grupo consultivo técnico de la OMS sobre salud mental en Covid-19, asesora científica experta del Gobierno del Reino Unido, miembro de la Comisión Lancet Covid-19, pensadora de la BBC de nueva generación y formadora mundial del Foro Económico Mundial.

Alexandra Bradbury es Gerente de Programas de Investigación en el Grupo de Investigación en Biocomportamiento Social en University College London. Tiene experiencia en comunicaciones científicas y gestión de la investigación y anteriormente coordinó la Red COVID-MINDS. También es candidata a MBA en la UCL Global Business School for Health.

Construir capital social a través del diseño colaborativo

Judah Armani
Jefe del Laboratorio de Diseño Social, Royal College of Art
Investigador principal, Central St Martin's Design Against Crime
Becario visitante, Escuela de Diseño de Rhode Island

Un sello discográfico nacido en una prisión del Reino Unido está proporcionando a los participantes habilidades vitales a través de la composición musical y la co-creación.

Soy muy afortunado. Me lo recuerdo a mí mismo todos los días. Mi trabajo gira en torno a la creatividad y la colaboración; a menudo se trata de colaborar con aquellos que se encuentran en las circunstancias más difíciles. Dificultad y creatividad parecen ser compañeros naturales. Al fin y al cabo, la necesidad es la madre de la invención; pero este emparejamiento tiene un lado más oscuro. Las corrientes de creatividad no siempre fluyen libremente hacia aquellos a quienes la sociedad elige ignorar. La innovación a menudo puede ser un lujo de quienes son visibles, conocidos y aceptados.

Son muchos los creativos que optan por usar el poder de la innovación para tomarse los espacios liminales de la invisibilidad social. Me he sentido atraído por estos espacios liminales desde que era niño, no solo porque creo que este es el punto preciso en el que el arte y el diseño pueden intervenir, sino además porque mi vida se ha enriquecido gracias a ello. Desde que llegué a Londres en calidad de inmigrante del Oriente Medio, estos espacios me han sido familiares. Sé lo que es estar al margen, y sé lo que es ser lo suficientemente visible como para que mis diferencias me hagan invisible.

Durante las últimas dos décadas, he tenido el privilegio de colaborar con habitantes de las prisiones de Su Majestad y con comunidades dispares incrustadas en la indigencia. He sido testigo de innumerables ejemplos de las formas en que la creatividad nutre, enriquece y fortalece a los barrios.

InHouse Records es un sello discográfico que nació en una de las prisiones de Su Majestad (HMP Elmley) y se desarrolló con base en una narrativa completamente colaborativa. Ha crecido para proporcionar capacitación basada en habilidades para la comunidad y mientras los participantes están bajo custodia. El sello ofrece a los participantes una oportunidad para aspirar a más, así como el incremento de las habilidades que les permiten convertirse en mejores padres, esposos y miembros de la sociedad. InHouse tiene una tasa de reincidencia muy baja (menos del 1 %), lo que lo convierte en un programa de rehabilitación muy exitoso. Sin embargo, para muchas personas, InHouse es simplemente un sello discográfico que hace música que se publica y distribuye a través de Sony, música que se interpreta en vivo, y que incluso ha estado presente en los escenarios de Latitude y el Festival de Brighton este año.

En el corazón de InHouse se encuentra la creatividad: una creatividad que vive en las circunstancias más desafiantes y que demuestra claramente que hacer algo juntos proporciona mucho más que solamente las cosas que se hacen. Los hombres descubren que hacer algo juntos requiere colaboración, lo cual necesita su propio conjunto de herramientas matizadas: comunicación, responsabilidad y adaptabilidad. Estas son las herramientas del proceso co-creativo que a menudo se pasan por alto, pero sin ellas la co-creación no puede suceder.

> Casi todos los compositores de InHouse cambiarán su historia a través de la composición, asumiendo más responsabilidad a medida que comienzan comprender mejor su pasado para construir un futuro más seguro

La comunicación necesaria para la colaboración en estas difíciles circunstancias requiere y permite a los participantes cerrar las profundas brechas resultantes de las experiencias adversas de la infancia y la pobreza generacional. La alfabetización comunicativa mejorada, que incluye la comunicación escrita, visual, verbal y no verbal (lenguaje corporal), permite un intercambio de ideas más expresivo. A través de una mejor comunicación, estamos expuestos a las ideas de otras personas, lo cual abre las puertas a una mayor adaptabilidad. En resumen, compartir ideas conduce a más aprendizajes.

Para InHouse Records, la composición es el proceso concreto a través del cual se nutren las competencias de comunicación, responsabilidad y adaptabilidad. La composición le brinda al compositor la oportunidad de expresar narraciones que de otro modo

podrían haber sido difíciles de articular. Al contar estas historias, el compositor no solo desarrolla habilidades de comunicación, sino que también comienza a abrir la puerta a la responsabilidad.

Todos construimos nuestras propias narrativas a partir de los eventos y las experiencias de nuestras vidas. A medida que aprendemos más sobre nosotros mismos, se presenta la oportunidad de cambiar nuestra historia a (con suerte) una representación más precisa, lo que nos permite asumir las partes de nuestra historia que pueden ser incómodas. Para los artistas de InHouse, cada canción es una oportunidad para ver su propia historia; para comenzar un proceso de desafío y análisis. Casi todos los compositores de InHouse cambiarán su narrativa a través de la composición, asumiendo más responsabilidad a medida que comienzan comprender mejor su pasado para construir un futuro más seguro.

El crecimiento en comunicación y responsabilidad a través del proceso de escritura de canciones genera capacidad de aprendizaje, o adaptabilidad. Seamos claros: la adaptabilidad no es otra manera de decir "resiliencia". Más bien, debe ser un subproducto orgánico de la comprensión mutua, de estar abiertos a nuevas ideas y nuevas formas de pensar, de proporcionar un flujo sostenible de creatividad. Cuando las ideas se escuchan, se repiten y se adoptan, la gente comienza a pensar menos como un "yo" y más como un "colectivo", como un vecindario. Una mayor responsabilidad, alentada por el espíritu creativo, es la última pieza del rompecabezas del proceso de colaboración. Los individuos comienzan a pensar como un grupo; el colectivo se apoya entre sí; un alumno que participa en el ejercicio aprende todas las letras de una canción *country y western*, escrita por su colega de InHouse, como un acto de solidaridad.

Las habilidades desarrolladas a partir de un proceso de colaboración en InHouse (comunicación, responsabilidad y adaptabilidad) forman el núcleo del capital social que la desintegración sistémica elimina. Hubo un tiempo en que el sistema de justicia penal del Reino Unido empleaba máquinas para castigar el cuerpo. La justicia se impartió a través de instrumentos como el cepo, el potro o la soga del verdugo. Gradualmente, se pasó de castigar el cuerpo a castigar el alma, y se pasó de usar máquinas a usar regímenes. Cuando el alma es castigada, debemos encontrar y hablar el lenguaje del alma para abrir un nuevo diálogo. La creatividad y las artes son el lenguaje más claro del alma, y la música puede traducir historias que antes eran imposibles de articular.

A través de la creatividad y las habilidades para colaborar, lo que es invisible puede hacerse más visible y lo que la sociedad elige ocultar de su vista puede ser revelado gradualmente. Una nueva perspectiva se forma a través de la colaboración creativa, y a través de esta lente todos podemos ver una mejor manera de ser humano.

Judah Armani es el jefe del Social Design Lab en el Royal College of Art, investigador senior en Central St Martin's Design Against Crime y miembro visitante de la Rhode Island School of Design. Tiene su propia operación de diseño colaborativo, que actualmente opera en el sistema de justicia penal.

FILMANDES, una experiencia en la industria creativa

Marcelo Ortega
Presidente, FILMANDES

Una asociación civil que se dedica al desarrollo de las industrias creativas en Mendoza ha creado un hub audiovisual que busca poner el talento audiovisual local en escenarios internacionales.

FILMANDES es una asociación civil dedicada a promover el desarrollo de las industrias creativas en Mendoza. Desde 2015, este espacio asociativo tiene el objetivo de formar un hub audiovisual en la provincia de Mendoza. Contiene productoras audiovisuales, emprendedores de videojuegos, deportes electrónicos y realidad aumentada que se integran con las universidades y organismos públicos de Mendoza.

Quienes trabajamos hace tiempo en las industrias creativas nos planteamos grandes desafíos: cómo lograr que una actividad productiva y cultural se visibilice y deje de ser simplemente un sector para convertirse en una industria; cómo posicionar una región y ponerla en los radares internacionales como oferta competitiva a la hora de producir contenidos y cómo atraer inversiones y financiamiento en esta economía del conocimiento.

La creatividad, entendida como aquella conexión improbable entre elementos de valor en contextos de incertidumbre, es la marca identitaria que nos moviliza y es la clave de la innovación. Es un elemento central de una sistema capaz de generar empleo, desarrollo y riqueza que a la vez promueve paisajes, historia y territorios, y que al hacerlo resalta espacios culturales de gran valor.

Desde el principio, hemos contado con el apoyo del BID, tanto con recursos económicos como con aportes metodológicos, para definir un rumbo preciso, para gestionar el cambio y adaptarnos a las complejidades tratamos de pensar en un espacio amplio y crear un modelo de *affectio societatis* que le diera prelación a la unidad en medio de la diversidad.

Uno de los ejes centrales de este nuevo espacio fue construir una relación con el sector público, reconociendo desde un primer momento que sin el apoyo oficial no se puede, pero también que solo con eso no alcanza.

La asistencia gubernamental es determinante en el universo audiovisual para equilibrar asimetrías y apoyar a un sector conformado fundamentalmente por micro y pequeñas empresas. Priorizamos la relación con las áreas oficiales de la economía, la producción y la exportación con el fin de establecer canales para fomentar el diálogo con la inversión, el financiamiento y las relaciones internacionales. Siempre trabajamos bajo la consigna de que la industria creativa se basa en el talento, las ideas y la cultura; pero también avanzamos con base en la necesidad de incentivar a los gobiernos a invertir, promover el apoyo del sector empresarial y ver en esta industria una posibilidad de desarrollo con gran potencial.

En 2019 logramos la sanción de la ley que establece un Régimen de Promoción Audiovisual, reconoce al sector como industria, asigna fondos específicos para el desarrollo de proyectos audiovisuales y crea la Filmcomission Mendoza (conformada por organismos representantes de los sectores público y privado. Del sector público están el Ministerio de Economía y el Ministerio de Cultura y Turismo y Pro Mendoza; y del sector privado están varias organizaciones no gubernamentales que aglutinan diversas empresas y productoras audiovisuales). Con este marco jurídico y una mesa de trabajo plural se conformó un primer fondo de garantías para ofrecer créditos a tasa subsidiada y para organizar un fondo concursable para proyectos audiovisuales. Este año hemos logrado triplicar esa primera inversión.

> Desde esta "costa oeste" tenemos las condiciones necesarias para ofrecer infraestructura, recurso humano calificado, tecnología, capacidad instalada, interacción entre lo público y lo privado y, más fundamentalmente, cultura

Hemos elaborado el proyecto de ley de Atracción de Inversiones para la Industria Audiovisual en Mendoza, que ya cuenta con el aval gubernamental para elevarlo a la legislatura de la provincia y transformarlo en ley en el presente año.

Logramos poner en marcha, junto al Municipio de la Ciudad de Mendoza, un Estudio de Filmación de 1300 m², ubicado en el Distrito 33. Si bien aún se encuentra en etapa de adecuación, se está equipando siguiendo estándares internacionales, y ya hemos rodado algunos comerciales y películas. Este predio colinda con una zona urbana de escasos recursos y hemos coordinado, junto con el Municipio de Mendoza, un programa de integración social que incluyó

a trabajadores y técnicos del barrio vecino en cada una de los proyectos que se han rodado hasta el momento.

Como parte de la consolidación del ecosistema creativo, generamos alianzas con el sector educativo que van desde la etapa inicial en la que se comienzan a crear las audiencias hasta la formación universitaria y de posgrado. También creamos un observatorio audiovisual, identificando más de 200 perfiles de trabajo que la industria demanda y que en la actualidad no cuentan con la suficiente preparación. Este observatorio se coordina junto con la Universidad Nacional de Cuyo y difunde tendencias e información estratégica para la toma de decisiones.

De acuerdo con esto, ya pusimos en marcha FILMANDES ACADEMY, un espacio para la formación de puestos de trabajo en toda la línea que necesita la industria. Hasta el momento pasaron por este programa más de 300 personas en las distintas fases formativas.

A nivel nacional se consolidó el Corredor Audiovisual Argentino (CAAR); entidad que reúne a cámaras y clústers de Córdoba, Rosario, Tucumán, Bariloche, Corrientes, Misiones y Buenos Aires y que tiende a posicionar al sector y equilibrar los modelos de inversión y producción en todo el país. Un hecho interesante fue la creación de la "Ruta 40 Creativa" que unió las ciudades de Mendoza y Bariloche en un concurso de proyectos audiovisuales que tiene como propósito mostrar la identidad, la diversidad y el talento de esta «costa oeste» argentina.

Durante todo el 2021 logramos consolidar la visibilidad del sector con programas de divulgación a través de medios de comunicación y redes. Celebramos el primer Foro de economía creativa con la presencia de especialistas y expertos de nivel nacional e internacional. También pusimos al aire QR, Nueva Economía; un programa de TV en el que, a través de entrevistas dinámicas, se muestran y valoran experiencias con ejemplos concretos de cómo la cultura y la creatividad generan desarrollo y riqueza.

Estamos convencidos de que el espacio de construcción asociativa en el sector audiovisual de FILMANDES es un excelente ejemplo para difundir la nueva economía. Esta es una tendencia que crece, es disruptiva y pone al conocimiento y la innovación en el centro del proceso productivo. También genera nuevos elementos de la cadena de valor, incluye a personas que actúan como agentes de cambio y desarrollan nuevas audiencias y, en definitiva, se constituye como un nuevo mercado y una oportunidad global de expansión.

En todo el mundo crece la comprensión del concepto de "industria creativa", de la "economía naranja" como lo define el BID. Desde esta "costa oeste" tenemos las condiciones necesarias para ofrecer infraestructura, recurso humano calificado, tecnología, capacidad instalada, interacción entre lo público y lo privado y, más fundamentalmente, cultura.

Una industria creativa que tiene como misión hacer que la gente se emocione, se divierta y reflexione es una industria que tiene su éxito asegurado.

Por eso, y para eso, seguimos trabajando.

Marcelo Ortega es el presidente de FILMANDES AC. y el vicepresidente del CAAR Corredor Audiovisual Argentino. Es productor ejecutivo y socio de las productoras OESTE Films y SUR Films, además de miembro de la Filmcommission Mendoza. Fue secretario de extensión y relaciones internacionales de la Universidad Nacional de Cuyo, presidente el Instituto Provincial de la Cultura de Mendoza y miembro del consejo asesor del Instituto Nacional de Cine (INCAA). Ha sido docente en universidades de Argentina y Chile. Trabajó como consultor del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD y del Consejo Federal de Inversiones CFI. Desde hace más de 25 años se dedica a liderar proyectos en el sector de las industrias creativas y la producción audiovisual, actividades que comparte con el dibujo y la pintura. Tiene un MBA en gestión de las organizaciones, un Diplomado en gestión de emprendimientos creativos y es diseñador industrial.

Digitalizar la humanidad versus humanizar lo digital

Sarah Coward
Directora ejecutiva y cofundadora, In The Room

La IA conversacional está democratizando el acceso a la sabiduría, la experiencia y los conocimientos. Las organizaciones creativas que adoptan la tecnología pueden crear conexiones más ricas con sus audiencias.

Los medios digitales, los avatares humanos sintéticos, las falsificaciones profundas y la IA conversacional: todo esto juega un papel en la forma en que se representan los seres humanos, la humanidad y las experiencias humanas. Las empresas, organizaciones y creadores se enfrentarán cada vez más a elecciones a veces desafiantes sobre cómo representan a los seres humanos, el uso de personajes humanos ficticios versus reales y cómo la tecnología puede apoyar las próximas etapas de la representación humana a través de medios digitales.

El nacimiento de los humanos virtuales

Nadie puede haberse perdido el desarrollo de humanos digitales e influencers virtuales. Desde Lu do Magalu hasta Thalasya, las personalidades sintéticas están desarrollando comunidades en línea y promoviendo causas sociales y productos comerciales. Operan en el mismo espacio de redes sociales que los influencers humanos, y muchos de ellos tienen "intereses" individuales, como el arte y el cine, y hablan de sus "estilos de vida", incluida la moda sostenible y el veganismo.

Obviamente, al ser digitales, ninguno de estos influencers ha comido nada, nunca ha usado ropa real o ha participado en ninguna actividad. Si usted considera que esto es importante o no en relación con las creaciones ficticias puede depender de una infinidad de factores, tales como su actitud hacia la mezcla de creaciones humanas y digitales representadas en el mismo espacio. O si la audiencia sabe quiénes son los humanos que están detrás de estas creaciones digitales, quién elige la ropa, las opiniones y los estilos de vida de las personalidades sintéticas. Trevor McFedries, uno de los principales creadores detrás de la influencer digital Miquela, ha hablado sobre cómo se esfuerza por que el personaje refleje las experiencias vividas de los miembros del equipo creativo y refleje las preocupaciones y problemas de la sociedad.

Al igual que han hecho los narradores durante miles de años, los creadores digitales de hoy en día están encontrando poder en las historias de personas ficticias. Estas historias y personalidades que cuentan con una curaduría pueden traer inspiración, disfrute y construir mitologías. Pueden centrar la atención en los problemas y (porque se pueden crear y controlar) pueden proporcionar una vía para la representación de lo humano que se puede definir perfectamente para reflejar una historia, una empresa, una organización o una marca. Como resultado, las oportunidades creativas y sociales para el uso de humanos virtuales y digitales continuarán desarrollándose con velocidad constante.

A medida que la interacción de voz y las interfaces conversacionales crecen, están alimentando una nueva economía conversacional, donde la conversación es la base de la relación entre la audiencia y la organización

La ampliación del acceso a la experiencia humana

La mayoría de nosotros habremos tenido un momento con un individuo particular que ha cambiado nuestras vidas al compartir una perspectiva única, ya sea un líder, maestro, padre, amigo o alguien con quien no estábamos de acuerdo. En estos momentos, no solo podemos vislumbrar la vida y la perspectiva de otra persona, sino que también tenemos la oportunidad de reflexionar sobre nuestras propias vidas y nuestros puntos de vista.

Este proceso indudablemente conduce a la creatividad y al cambio. Las conversaciones con otras personas que podrían haber vivido de manera muy diferente a nosotros pueden desafiarnos y generar empatía, comprensión e inspiración.

Junto con el desarrollo de seres humanos completamente sintéticos, los medios digitales y la IA conversacional están transformando el acceso al conocimiento, el ingenio y la sabiduría de personas reales cuya experiencia de vida las hace únicas. Y tenemos la oportunidad de aprovechar estos enfoques para generar un impacto positivo.

Nuestro trabajo en In The Room se basa en este principio. Nuestra plataforma de medios conversacionales posibilita el uso de contenido audiovisual grabado auténticamente, que se combina con IA conversacional, para crear experiencias de voz que permiten interactuar con personas reales que es posible que usted nunca llegue a conocer en persona.

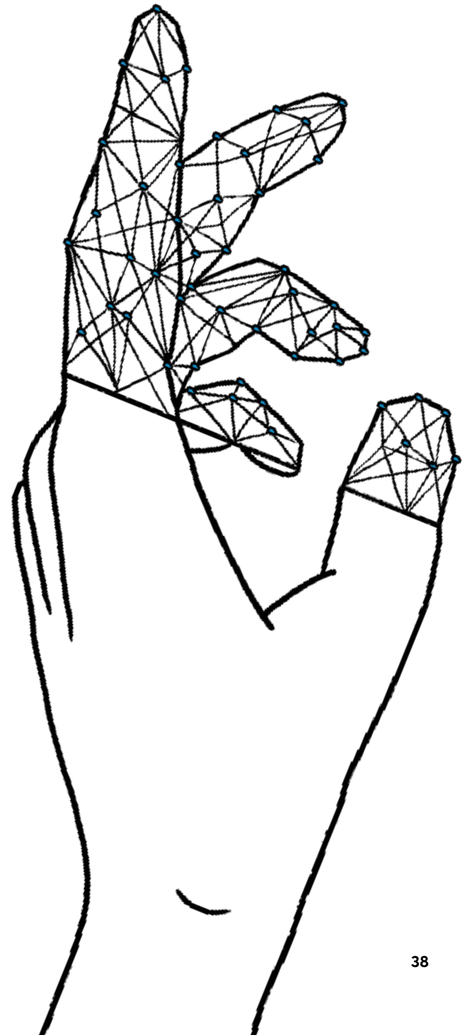
Las audiencias globales pueden hacer preguntas "a" individuos únicos y recibir una respuesta inmediatamente desde un archivo de respuestas auténticas pregrabadas. La persona se muestra en sus propias palabras, tono y lenguaje corporal: se muestra enteramente "como es". Como consecuencia, la tecnología permite un profundo compromiso con la audiencia, que puede forjar su propia "conversación", con resultados notables.

Nuestra plataforma ha sido utilizada con fines inspiradores, creativos, comerciales y educativos. Es importante destacar que se puede utilizar para áreas en las que la experiencia humana individual es vital para el público. Por ejemplo, la tecnología se ha utilizado para preservar el legado y las experiencias de los sobrevivientes del Holocausto, lo que permite a los jóvenes, que nunca conocerán a estos testigos en persona, hacer preguntas y escuchar sus relatos de primera mano directamente

También se ha utilizado para ampliar el acceso a expertos líderes en el mundo en diversas condiciones de salud mental, permitiendo que las personas reciban respuestas a preguntas frecuentes de parte de expertos específicos y reconocidos sobre temas como la depresión. Y ha proporcionado acceso a las historias de aquellos que han experimentado problemas de salud mental, permitiendo a las personas hacerles preguntas sobre su trayectoria y, en muchos casos, su recuperación.

El público reconoce el poder de conectarse con las experiencias de personas reales, tanto para comprender mejor temas importantes como para acceder a personas con un talento único, tales como líderes, músicos y artistas.

Colaboramos junto a Universal Music y la National Portrait Gallery, y nuestro trabajo en crear el primer retrato digital interactivo del mundo, en este caso del legendario músico Nile Rodgers, mostró el poder de una entrevista digital individual para los fans, lo que los llevó a profundizar en su comprensión de su música, talento e impacto en la industria. Los humanos reales no son tan controlables como los avatares totalmente virtuales. Traen consigo el desorden de las vidas reales, los errores cometidos y las historias que no siempre tienen sentido. También traen la inspiración de los desafíos reales que se han superado y traen esperanza, empatía, humor y más.



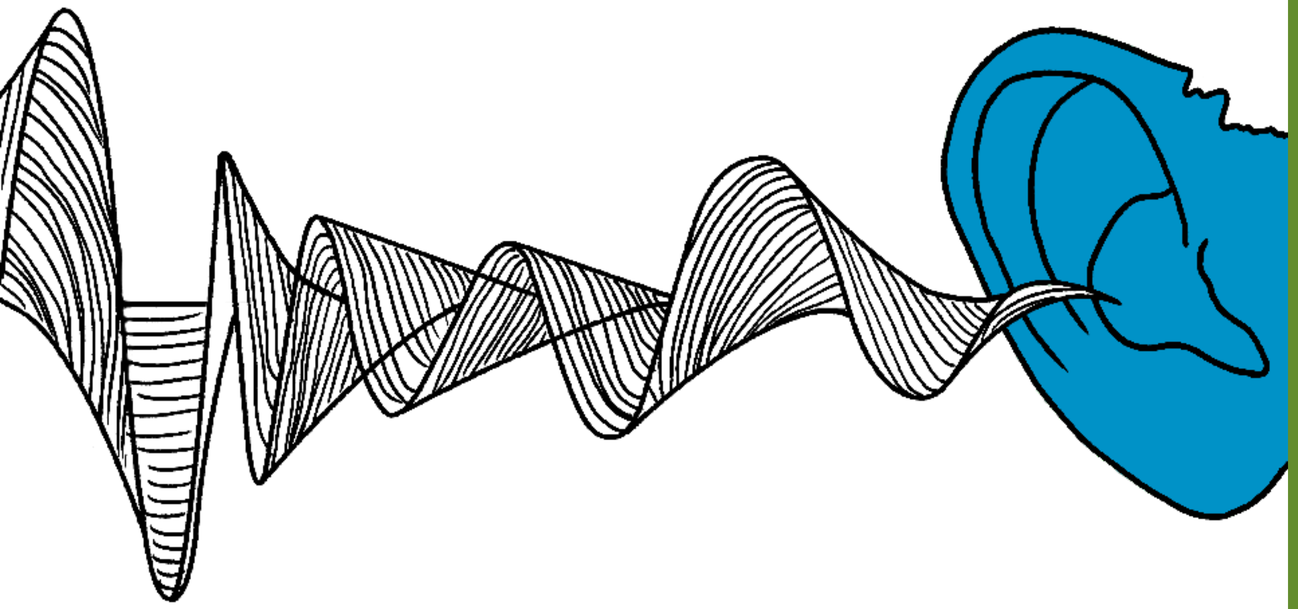
La economía conversacional

Nuestra investigación muestra que las audiencias perciben un poder y un valor significativos al conectarse con la experiencia humana individual real, pero también que están abiertas a usar nuevas tecnologías para acceder a personas únicas que son altamente solicitadas.

A medida que la interacción de voz y las interfaces conversacionales crecen, están alimentando una nueva economía conversacional, donde el diálogo es la base de la relación entre la audiencia y la organización. Las organizaciones tendrán que adoptar nuevos enfoques para hablar con sus audiencias, en lugar de emitirles mensajes. Las nuevas herramientas apoyarán esta revolución, permitiendo que las empresas creativas y las organizaciones sin fines de lucro aumenten el impacto de sus expertos y líderes, y lleguen a sus audiencias a escala.

Si bien los individuos y las organizaciones tendrán que tomar sus propias decisiones sobre el uso de medios sintéticos o auténticos, o una combinación de ambos, está claro que estos enfoques coexistirán y que habrá muchos puntos de distribución para este tipo de experiencias.

A medida que se desarrolle la economía conversacional, las organizaciones creativas tendrán que pensar profundamente sobre cómo, cuándo y por qué pueden usar nuevas técnicas de conversación, y qué tipo de representación humana quieren presentar. Con ambición, podemos aprovechar el poder del impacto humano y el poder de la tecnología escalable para resolver problemas reales mediante la democratización del acceso al ingenio, la sabiduría y el conocimiento de individuos únicos.



Sarah Coward es fundadora y directora ejecutiva, apasionada por transformar la relación con el público y la comprensión de la audiencia a través de las conversaciones. Creó In The Room para permitir que la gente se conecten con personas notables de todos los ámbitos de la vida. Antes de fundar In The Room, Sarah trabajó en el Centro y Museo Nacional del Holocausto, instigando el Forever Project, una obra galardonada que crea auténticas proyecciones digitales de los sobrevivientes del Holocausto. Sarah tiene 15 años de experiencia a nivel de director y más de 20 años de experiencia en desarrollo de negocios, con un enfoque en el desarrollo de una visión estratégica para impulsar el crecimiento. Formó parte del Programa Acelerador de Nesta/Arts Council destinado a impulsar la aplicación de nuevas tecnologías a las organizaciones artísticas, a raíz de la exitosa participación en el Fondo Digital de investigación y desarrollo para las Artes.

El arte como catalizador del cambio

Love Ssega
Músico y artista

El activismo climático creativo es necesario y emocionante y, cuando se financia adecuadamente, puede llegar a nuevas audiencias y dejar un legado poderoso.

Durante los últimos dos años, he centrado mi trabajo como artista en la emergencia climática , esencialmente conectando las artes con el activismo climático. Algo muy intrigante ha sucedido durante este periodo de tiempo. He descubierto que mi motivación para seguir trabajando en las artes ha aumentado exponencialmente. Además, he encontrado que hay un público que clama por más arte relacionado directamente con el clima. La música popular y el arte deben reflejar los tiempos en que se producen. Mientras observamos el aumento de las temperaturas, las inundaciones y la furia de los incendios, ¿qué artista podría ignorar lo que está sucediendo si goza de suficiente conciencia artística? En la otra cara de la moneda, creo que los museos, galerías, curadores y otras instituciones culturales deberían ser conscientes, invertir y apoyar a los artistas que buscan resaltar nuestra emergencia climática.

Durante este corto período de tiempo, he logrado usar mi arte como parte de una instalación de MoMA PS1 x Slow Factory, *The revolution is a school,* en Nueva York; aparecer en *Clearing the Air,* un documental de la estación Radio 4 de la BBC; aparecer en la serie de YouTube Originals *Seat At The Table* junto con Sir David Attenborough y el presidente Barack Obama; crear una nueva pieza sonora para el Serpentine Pavillion de Theaster Gates, Black Chapel; llevar a cabo *LIVE + BREATHE,* una campaña comunitaria de arte y contaminación del aire en dos de los barrios más densamente poblados de Londres; componer una nueva pieza, *Capes For Blue Skies,* para la Orquesta Philharmonia de Londres, mezclada en Abbey Road Studios; y, el Día de la Tierra 2022, crear y dirigir un performance con un elenco totalmente negro para *Love Ssega's HOME-Zero* dentro de las tres salas más grandes de la Galería Nacional de Londres. Si este tipo de carrera le parece emocionante, siga leyendo para saber por qué creo que el activismo climático creativo es un esfuerzo necesario y emocionante.

El poder de las artes radica en su capacidad para invocar una reacción; o, en otras palabras, para activar una emoción. Por lo tanto, ¿qué artista no es un activista? Al comienzo de la pandemia, una comisión de Season For Change, co-dirigida por las organizaciones artísticas británicas Julie 's Bicycle y Artsadmin, me dio la oportunidad de usar mis composiciones musicales para abordar un tema de injusticia racial y climática. Mi proyecto *Airs of the South Circular* se centró en los efectos tóxicos de la contaminación del aire en la comunidad negra de mi distrito de Lewisham en el sur de Londres. Una canción que escribí, *Our World (Fight For Air),* primero apareció en la programación de los medios locales y luego hizo parte de la presentación de COP26 en Glasgow en 2021 como parte del programa oficial de la ONU... nada mal para una canción sobre la contaminación del aire. Esto es lo que sucede cuando la inversión está encaminada a permitir que los artistas hagan el arte que quieren hacer.

El poder de las artes radica en su capacidad para invocar una reacción; o, en otras palabras, para activar una emoción. Por lo tanto, ¿qué artista no es un activista?

La National Gallery tiene una de las fachadas más emblemáticas de Londres. Domina el lado norte de Trafalgar Square en el corazón de la capital, a corta distancia tanto del Palacio de Buckingham como de las Casas del Parlamento. Nesta y National Gallery X (una colaboración entre la National Gallery y el King's College de Londres) lanzaron una convocatoria para una comisión, HOME-Zero, que buscaba emplear el arte para poner en marcha el cambio. El artista ganador trabajaría con la famosa colección de la National Gallery para iniciar una conversación pública sobre la relación entre las emisiones de los hogares y el cambio climático; un tema importante, dado que las emisiones de los hogares representan una quinta parte de todas las emisiones del Reino Unido y, sin embargo, la conciencia pública es incluso menor que para cuestiones como la contaminación del aire.

Este fue un encargo bastante específico; sin embargo, para un artista, el desafío es parte de la atracción. El proyecto también venía con un estipendio un poco superior a las £ 40 000, lo que significaba que se podía crear una experiencia a gran escala y pagarle

Love Ssega's HOME-Zero en la National Gallery de Londres
Crédito de la foto: Sophie Harbinson

Love Ssega's HOME-Zero en la National Gallery de Londres
Crédito de la foto: Sophie Harbinson

Love Ssega's HOME-Zero en la National Gallery de Londres
Crédito de la foto: Sophie Harbinson

adecuadamente a todos los colaboradores y colegas artistas. Parte de mi plan para la comisión ganadora incluyó un taller con personas de color de entre 18 y 35 años de edad en el laboratorio de investigación y desarrollo de National Gallery X. A todos los participantes, principalmente de orígenes minoritarios, se les pagó por su tiempo y sus aportes; un punto clave pero a menudo pasado por alto.

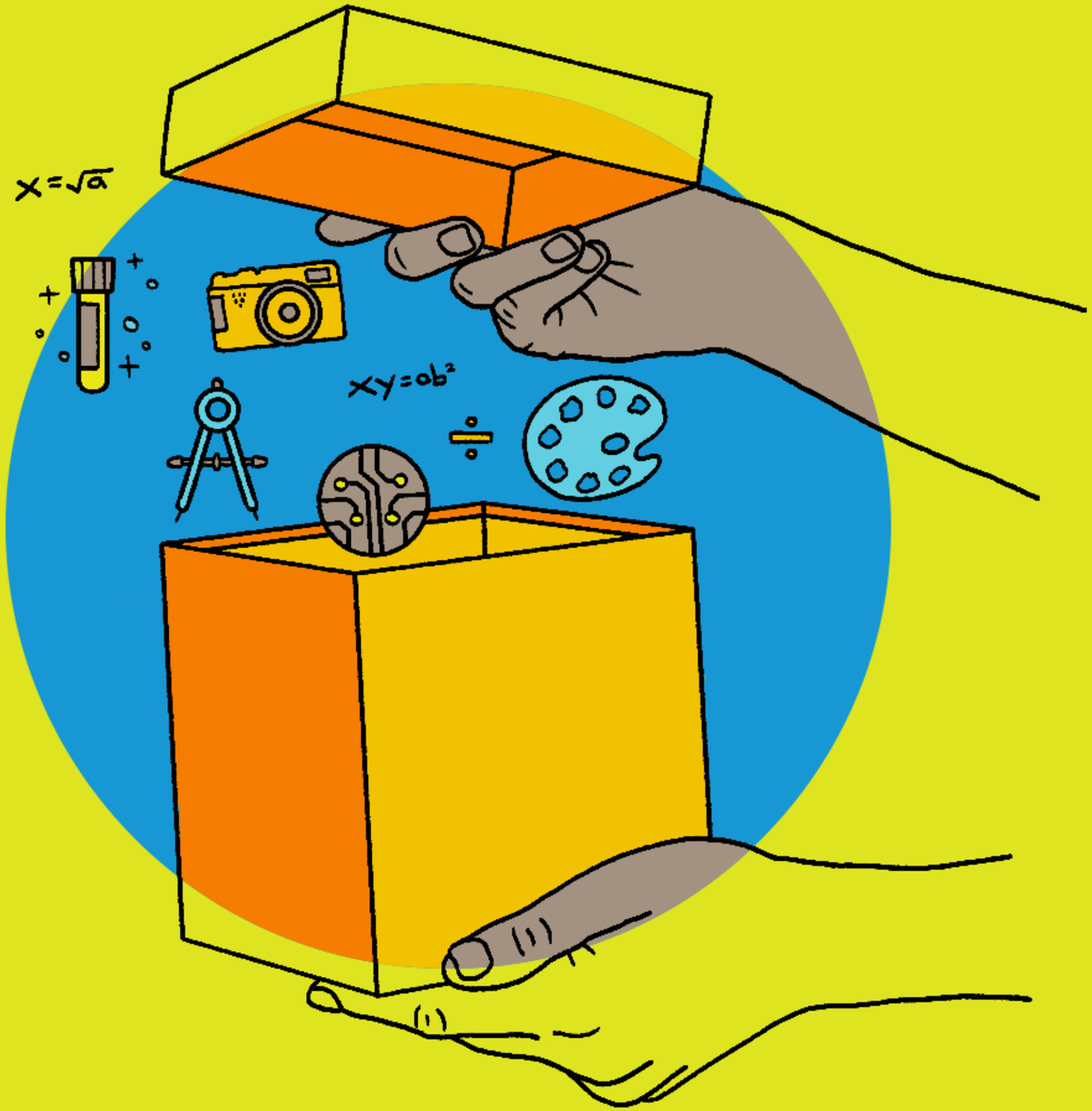
Durante una noche, los participantes del taller escucharon e interactuaron con Lisa Insansa (periodista de Gal-Dem, escritora y especialista en la historia de los movimientos de ocupantes negros ilegales), Abby Jitendra (Citizens Advice), Kennedy Woods Architects y Madeleine Gabriel (directora de la misión Nesta: A Sustainable Future), lo que permitió a todos los grupos aprender unos de otros. Los resultados del taller nutrieron las respuestas creativas y musicales para la presentación de *Love Ssega's HOME-Zero* en el corazón de la National Gallery el Día de la Tierra 2022.

Estas consistieron de dos *performances* con un elenco totalmente negro que incluía a los poetas Kieron Rennie y Solomon O.B., así como a los coreógrafos y bailarines Krystal S. Lowe y Paris Crossley. Compuse una nueva partitura de 30 minutos inspirada en la colección de pinturas de Turner, Caravaggio y Constable de la National Gallery. Los performance tuvieron lugar delante de esta colección, y cada intérprete creó poesía y coreografía originales inspirándose en los resultados del taller. Los dos performances incitaron a que las multitudes más grandes desde antes de la pandemia acudieran a *The National Gallery Lates*. Se trataba de una multitud enérgica, abierta y diversa de 18 a 35 años, algunos de los cuales estaban entrando en la National Gallery por primera vez, convocados por la causa del activismo climático y el arte.

Un último punto sobre el arte y el activismo es el legado que pueden crear. Como parte de este proyecto, encargué cuatro nuevos instrumentos controlables por MIDI hechos de componentes de calefacción de combustibles fósiles reciclados, tales como radiadores viejos y cilindros de gas. El plan es actuar con ellos junto a los colaboradores Shadwell Ensemble, llevar el mensaje de *Love Ssega's HOME-Zero* a nuevas audiencias e incluso escribir e interpretar nuevas obras musicales centradas en reducir las emisiones de los hogares. Nuestro objetivo es llevar los instrumentos, que actualmente están exhibidos en el edificio Nesta, por todo el Reino Unido a festivales de música, auditorios y entornos educativos. Esto es lo que pueden hacer las artes y el activismo climático. Para ver más, simplemente vuélvase inversionista.

Love Ssega es un artista escénico cuya obra musical ha sido representada en la National Gallery de Londres y en el Serpentine Pavilion, y su arte visual ha sido expuesto en el MoMA PS1 de Nueva York. Su uso del arte y la cultura para promover la conciencia climática conllevó una invitación a ser anfitrión de la COP26 de las Naciones Unidas y apareció en The New York Times Climate Forward. Love Ssega fue el cantautor original de la banda ganadora del Grammy Clean Bandit y ahora es artista en residencia para la Orquesta Philharmonia del Royal Festival Hall. Love Ssega es miembro de la junta de la organización benéfica climática EarthPercent, dirigida por Brian Eno, y es becario en 2022 de Arts Foundation Music For Change.

www.lovessega.com
Instagram: @lovessega
Twitter: @LoveSsega
Facebook: facebook.com/lovessega
Youtube: youtube.com/lovessega



Liberar el potencial de la cultura a través de la investigación y el desarrollo creativos

Katie Popperwell
Productora internacional senior,
UNBOXED: Creativity in the UK

Un nuevo enfoque para la puesta en marcha de la investigación y el desarrollo creativos e intersectoriales ofrece un modelo para la movilización del sector cultural, para que a su vez desempeñe un papel más destacado dentro de la agenda de desarrollo sostenible.

La práctica socialmente comprometida se ha vuelto cada vez más prominente durante la última década en las artes visuales, el performance, el teatro, el diseño y la pedagogía a medida que los artistas e instituciones responden a problemas globales urgentes desde sus contextos locales. La pandemia mundial ha sacado a la luz problemas en torno a la desigualdad social, al tiempo que demuestra el potencial del uso colectivo de la tecnología creativa e Internet para estimular a las comunidades de interés, cambiar las narrativas dominantes y exigir un cambio social. Fue en este contexto que un programa de £ 120 millones de inversión en la economía creativa del Reino Unido reunió a equipos creativos intersectoriales para diseñar y ejecutar proyectos de escala durante un período de dos años. Esa inversión dio como resultado un programa que pone de manifiesto el valor de adoptar un nuevo enfoque de la producción cultural que descentraliza la innovación creativa y dio lugar a iniciativas que podrían comenzar a nutrir un nuevo marco para la puesta en marcha de un trabajo creativo que se alinee con la agenda mundial de desarrollo sostenible de las Naciones Unidas a una escala que previamente no se ha logrado.

UNBOXED: Creativity in the UK fue un programa de comisiones a gran escala que se ejecutó en Inglaterra, Irlanda del Norte, Escocia, Gales y en línea, que se inauguró en marzo de 2022 y duró hasta finales de año. El programa fue financiado y apoyado por los cuatro gobiernos del Reino Unido y ejecutado en colaboración con el Ayuntamiento de Belfast, Creative Wales y Event Scotland. Contó con 10 proyectos creativos importantes, tanto digitales como presenciales en distintos lugares, todos diseñados para ser experimentados por audiencias de forma gratuita, para interactuar con comunidades fuera de las principales áreas metropolitanas en las cuatro naciones del Reino Unido, en lugares que a menudo gozan de menor equipamiento y oferta cultural.

> Existe un enorme potencial para generar cambios en la percepción pública sobre cuestiones de desarrollo sostenible cuando la inversión en creadores y organizaciones de base les permite trabajar a escala y en todos los sectores

El proyecto comenzó como un compromiso de financiación de los cuatro gobiernos del Reino Unido para cumplir con dos objetivos: unir a las personas y celebrar la oferta creativa que hace el Reino Unido a todo el mundo. Fue transferido a un órgano independiente del gobierno y con libertad curatorial, gobernado por una junta independiente. A través de una serie de sesiones de construcción de visión y consultas presenciales que abarcaron una sección transversal del sector creativo a través de un recorrido por las regiones en 2018-2019, se estableció la ambición de que el proyecto (que entonces llevaba el título temporal de Festival UK 2022) se centrara no solo en las artes o las industrias creativas, sino que además celebrara la creatividad en todas sus formas. La agenda STEAM (ciencia, tecnología, ingeniería, artes y matemáticas) se convirtió en un principio organizador para reunir a pensadores creativos en todas las disciplinas y fomentar la colaboración intersectorial.

En septiembre de 2020, seis meses después de que se anunciara el primer confinamiento por Covid en el Reino Unido, se lanzó una convocatoria abierta para que los equipos se reunieran en al menos tres de los sectores de STEAM, con una representación obligatoria de las artes. Se requería que cada equipo demostrara un enfoque claro en el fomento de organizaciones, artistas, profesionales y pensadores subrepresentados y emergentes; que incluyera al menos una organización o individuo con experiencia en la ejecución de programas públicos a gran escala; y que incluyera al menos a un miembro del equipo que no hubiera trabajado con ninguno de los equipos antes. Los artistas se reunieron con ingenieros, los músicos con arquitectos, los neurocientíficos con desarrolladores de juegos. En total, más de 120 equipos se postularon.

Los equipos no estaban obligados a presentar ideas de proyectos. Más bien, el objetivo era facilitar la creación de colectivos genuinamente diversos que pudieran extraer aprendizajes de una variedad de sectores y apoyarlos para producir nuevos conceptos; un modelo que resulta familiar para el sector tecnológico en la creación de propiedad intelectual comercial nueva, pero menos común en el sector cultural, donde los creativos necesitan conservar sus derechos artísticos. De las 120 solicitudes, 30 equipos fueron seleccionados para participar en un programa de investigación y desarrollo creativo totalmente financiado, el Creative Studio (una serie semiestructurada de seis semanas de seminarios, talleres, conferencias, sesiones abiertas y consultas, todos celebrados en línea). Al principio, los equipos recibieron un presupuesto de investigación y desarrollo de £ 100 000 y un encargo para imaginar y diseñar un concepto para un proyecto de participación pública a gran escala que fuera abierto, original y optimista; que existiera en espacios reales y/o virtuales en todo el Reino Unido; y que llegara a millones a nivel mundial.

Los ponentes principales, incluidos el músico Nile Rodgers, la escritora Bernadine Evaristo y la científica espacial Maggie Aderin-Pocock, contribuyeron al programa Creative Studio, dotándolo de riqueza e inspiración, mientras que el departamento de investigación y desarrollo de la BBC dirigió el grupo a través de una serie de ejercicios creativos estructurados para apoyar el proceso de generación de ideas, presentando el diseño de productos y técnicas para imaginar el futuro que eran familiares para muchos de los participantes, pero completamente nuevas para muchos más. La cohorte recibió orientación sobre cómo hacer que los nuevos equipos funcionen, cómo garantizar la inclusión en su proceso y cómo innovar con intención.

En lugar de financiar instituciones centrales, el dinero se distribuyó ampliamente entre los sectores creativo y STEM, y más de 500 organizaciones e individuos recibieron apoyo. Los equipos incluyeron a 27 universidades, nueve codificadores, 32 instituciones de ciencia e investigación, 11 organizaciones de personas con discapacidad y más de 100 trabajadores independientes.

Al final del periodo de investigación y desarrollo, los 30 equipos presentaron sus ideas y se seleccionaron 10. Los materiales de los proyectos y los informes de viabilidad de los 30 proyectos se presentaron bajo una licencia de Creative Commons. La intención es que todo el conjunto de este material, junto con la huella digital del programa completo en vivo, se publique libremente como un "patrimonio común de ideas" para apoyar a grupos o individuos intersectoriales para que colaboren en nuevos conceptos creativos.

Un hilo conductor informal pero consistente surgió de este mecanismo de puesta en marcha novedoso e increíblemente ambicioso, así como de la escala de la inversión en el proceso creativo colectivo. Aunque un enfoque dirigido por una misión no había sido parte expresa del encargo, cada una de las comisiones seleccionadas respondió a la provocación del "optimismo" abordando una serie de desafíos humanitarios y ambientales, desde la emergencia climática hasta el legado del poscolonialismo, desde la neurodiversidad hasta los derechos de acceso a la tierra. Una fuerte corriente de activismo surgió en todo el programa a medida que los científicos y artistas formaban coaliciones en torno a objetivos compartidos. La ciencia y la tecnología proporcionaron las herramientas para que el cambio se materializara; la práctica artística socialmente comprometida ofreció la motivación y los valores para impulsar ese cambio. Para los artistas y organizaciones que habían participado anteriormente en el trabajo dirigido por una misión en contextos comunitarios, los presupuestos a escala nacional y la colaboración con otros sectores facilitaron que una explosión masiva de escala ocurriera.

Los 10 equipos exitosos recibieron presupuestos asignados individualmente, y se usó la fórmula de Barnett para determinar la manera de dividir los fondos entre las cuatro naciones; y los proyectos entraron a proceso de producción a principios de 2021.

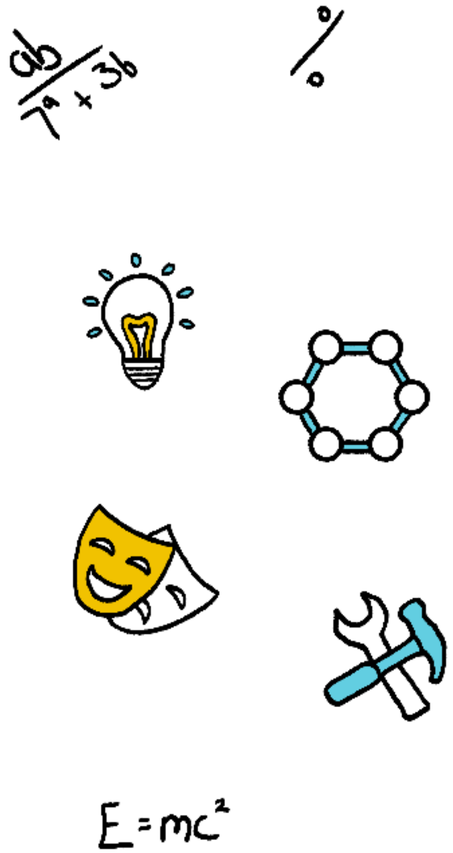
Cada una de las 10 comisiones busca cambiar la percepción del público al inspirar a la audiencia a pensar de manera diferente sobre la forma en que experimentan el mundo. Algunos han sido más explícitos en sus misiones políticas de pequeña escala, como *Dandelion*, que tiene como objetivo sembrar un movimiento sostenible y masivo de crecimiento comunitario y regeneración ambiental en Escocia; *PoliNations* con su deconstrucción explícita de los mitos poscoloniales de la nación; y *Green Space Dark Skies* con su provocación directa para cuestionar el statu quo en torno a la propiedad de la tierra, los derechos, el acceso y el patrimonio natural.

Pero esa visión de un futuro compartido más positivo está incrustada en todos los proyectos. *Dreamachine* crea una poderosa experiencia alucinatoria colectiva e individual para las audiencias, al tiempo que contribuye a un cuerpo internacional de investigación sobre la percepción humana, *The Perception Census*. Al mismo tiempo que producía una iluminación espectacular y un performance de video mapping, *About Us* apoyó a los jóvenes para usar el poder del lenguaje dentro de sus comunidades para comprender nuestra conexión a través del espacio y el tiempo. El proyecto de Irlanda del Norte *Our Place in Space* utiliza el concepto del efecto de perspectiva que experimentan los astronautas para generar nuevas visiones y nuevas conexiones entre las comunidades que han salido del conflicto, y ha sido apoyado por el socio internacional de *UNBOXED*, el British Council, para desarrollar proyectos de colaboración internacional con escuelas en Vietnam y Sudáfrica.

La RSA lanzó una nueva investigación de gran envergadura en 2022 que utiliza las 10 comisiones de *UNBOXED* como base. *Collective Futures* se pregunta cómo la imaginación colectiva y la colaboración creativa podrían ayudar a dar forma a mejores futuros para las personas y para el planeta. A través de una convocatoria abierta a la base de datos global de 33 000 becarios de RSA, busca capturar proyectos en todo el mundo con enfoques de creatividad colectiva que trasciendan los modelos institucionales e individuales tradicionales.

A través de esta lente, vistas en conjunto, las comisiones de *UNBOXED* sirven como un estudio de caso que dialoga directamente con la agenda de *The Missing Pillar*, un programa de investigación y promoción liderado por el British Council y que busca evidenciar el papel vital de la cultura en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU. En la actualidad, la cultura no se reconoce formalmente junto con los tres pilares del desarrollo (social, económico y medioambiental) pero, como demuestra *UNBOXED*, existe un enorme potencial para generar cambios en la percepción pública sobre cuestiones de desarrollo sostenible cuando la inversión en creadores y organizaciones de base les permite trabajar a escala y en todos los sectores.

En los sectores creativos, se entiende ampliamente que el potencial de la cultura como herramienta para el desarrollo sostenible está lejos de ser liberado. Los proyectos a gran escala y de acceso abierto que capturan la imaginación del público pueden transformar el pensamiento de las personas y las comunidades y ayudarnos a construir un futuro más equitativo y sostenible. Pero para que la cultura pueda desempeñar plenamente su papel a la hora de abordar los retos a los que nos enfrentamos, necesitamos más inversión y una mayor exploración de nuevos modelos radicales mediante los cuales se encargan las comisiones, al igual que procesos de investigación y desarrollo que proporcionen espacios para la colaboración, la exploración y la imaginación, con un enfoque en la creación de futuros más positivos.



Katie Popperwell es una productora creativa multidisciplinar y crítica cultural con sede en el Reino Unido. Actualmente es Productora Internacional Senior en *Unboxed: Creativity in the UK*, donde lidera un programa de participación internacional y liderazgo de pensamiento que incluye investigación, eventos y contenido digital. Durante sus 20 años de carrera en las artes ha creado programas de trabajo para los principales festivales, incluyendo el Festival Internacional de Manchester y 14 – 18 NOW y actuó como consultora creativa para una variedad de empresas, instituciones de educación superior y organizaciones comunitarias. Es ex periodista, y ha contribuido a una serie de publicaciones y ha presentado el programa de arte insignia de BBC Radio 4, Front Row. Es miembro de la junta de la Ciudad de la Literatura de la UNESCO en Manchester.

La creatividad sin propósito es solo vacío

Lucía Coll, Directora Gerencial
Esteban Torbar, Presidente del Grupo Maso y fundador Eposak

Una organización que promueve el desarrollo del turismo sostenible en Venezuela está empoderando a las comunidades y transformando vidas.

La lección que hemos aprendido de la pandemia es mucho más profunda de lo que podemos imaginar. Con el pasar de los días, nos comprometemos cada vez más con mirar al rededor y entender que el equilibrio que nos permite seguir vivos es frágil y sutil. Nuestra creatividad y "progreso" desbocados empujaron al planeta al borde del precipicio y fue justo en ese momento cuando el mundo se dio la vuelta, nos miró a los ojos y nos preguntó: —¿De verdad es así cómo quieres terminar esta historia?

Entonces todo se detuvo. Nos permitimos reflexionar, vimos a la naturaleza viva retomando sus espacios, nos reinventamos una y mil veces, y nos cayó encima todo el peso de la importancia de la sustentabilidad. Entendimos que nuestra creatividad no vale nada si no la conectamos con un propósito, con algo que convierta este mundo en un lugar más justo para todos.

Vivir en Venezuela es ver la creatividad correr por las calles cada día. Esa creatividad toma distintas formas dependiendo de la dirección hacia donde la lleve cada creativo. A veces, sirve el único propósito de sobrellevar las muchas adversidades que se desprenden del día a día en Venezuela, un país donde un tercio de la población padece de seguridad alimentaria, que presenta la inflación más alta del mundo —que cerró en el 2021 con 686,4 %—, y que tiene una diáspora de 5,5 millones de personas. Venezuela es un país donde las personas no tienen los medios para escapar de la pobreza, donde falta combustible, donde faltan políticas públicas eficientes y no existen autoridades coherentes ni servicios básicos.

Este país es como un videojuego en el que cada difícil nivel es seguido por otro aún más retador. Y la verdad es que nos encanta. Es imposible aburrirse; hay que buscar alternativas por doquier y saltar de peldaño en peldaño con la esperanza de que la lava no te salpique. La gran magia que tiene Venezuela es que, cuando piensas que estás a punto de perder todas tus vidas, siempre aparece una nueva salida y, si te esfuerzas lo suficiente, puedes desbloquear un nuevo nivel de posibilidades.

Entendimos que nuestra creatividad no vale nada si no la conectamos con un propósito, con algo que convierta este mundo en un lugar más justo para todos

En Eposak nos sumergimos en algunas de las realidades más absurdas que existen. Vamos a las profundidades de las comunidades rurales que viven los entornos más hermosos y a la vez más hostiles. Despertamos ante montañas mágicas, playas sagradas, sonidos de tambores ancestrales y colores que iluminan caminos y encuentros con culturas únicas. Al mismo tiempo, ayudamos a las personas a enfrentar retos como el crimen, la minería ilegal, la prostitución, la desescolarización, la falta de oportunidades y la tasa de embarazo precoz más alto de Sur América.

Nuestra creatividad se une con nuestro propósito en virtud de cada uno de estos lugares. Porque vemos en ellos armonía a pesar del caos, empuje y ganas de crear mejores realidades. Cada uno de los proyectos que hemos desarrollado en estas comunidades indígenas, campesinas y pesqueras ha traído inmensos retos. Sin importar la naturaleza de los proyectos que estamos ejecutando (infraestructura, turismo musical, energía solar, turismo virtual, deporte, etc.), tenemos que enfrentar una cantidad de retos gigantesca. Nuestro talento para resolver problemas se ha acelerado con cada año que pasa. Ha mejorado con cada nueva comunidad, con cada nueva forma de reinventar el turismo sostenible de estos lugares, con cada viajero que conectamos con esos destinos y regresa a su casa con una sonrisa y un nuevo brillo en los ojos. La satisfacción es inmensa. Nos suma años de vida.

Lo que nos hace diferentes es que no tenemos miedo. Hemos trabajado durante más de una década, sin miedo a la falta de tiempo, a la falta de recursos, a la inestabilidad del país, a la inseguridad, a la incertidumbre. Hasta el momento hemos ejecutado más de 35 proyectos experienciales, ofrecido más de 2 000 horas de capacitación, hemos impactado a nueve comunidades rurales, hemos beneficiado a 3 000 personas de manera directa y a más de 26 000 de manera indirecta, hemos acogido a más de 4 000 viajeros presenciales y virtuales que han viajado con nosotros y, desde mayo de 2020, hemos diseñado y ejecutado más de 35 experiencias en línea.

Hoy podemos contar historias que han transformado vidas, como por ejemplo la de Birongo, una comunidad

disgregada azotada por el crimen. Nuestro primer proyecto allí empezó con la agrupación musical juvenil Las estrellas de Birongo. Después de implementar nuestros proyectos Conectando Raíces y Acción Turística, la comunidad entera se ha empoderado de manera visible. Las personas han encontrado espacios para coexistir y resolver sus diferencias. Hoy en día, la agrupación es un símbolo de unión y resiliencia, ha hecho presentaciones a nivel nacional e internacional, ha aparecido en radio y televisión, cuenta con redes sociales, un videoclip profesional, y ha incitado a que muchos nuevos turistas visiten Birongo. En la actualidad, allí se construye una escuela musical con su nombre, en donde más de 75 niños y artistas reciben clases todos los días y tienen internet satelital para promover la cultura, el turismo y la educación.

Hoy en día trabajamos con nueve comunidades, pero apuntamos a estar en más de 40 en Venezuela y en 50 adicionales en otros países de la región. Y con este trabajo esperamos pronto alcanzar nuestra meta más atrevida: hacer que nuestras experiencias en línea en estas comunidades lleguen a mil millones de turistas virtuales en todo el mundo.

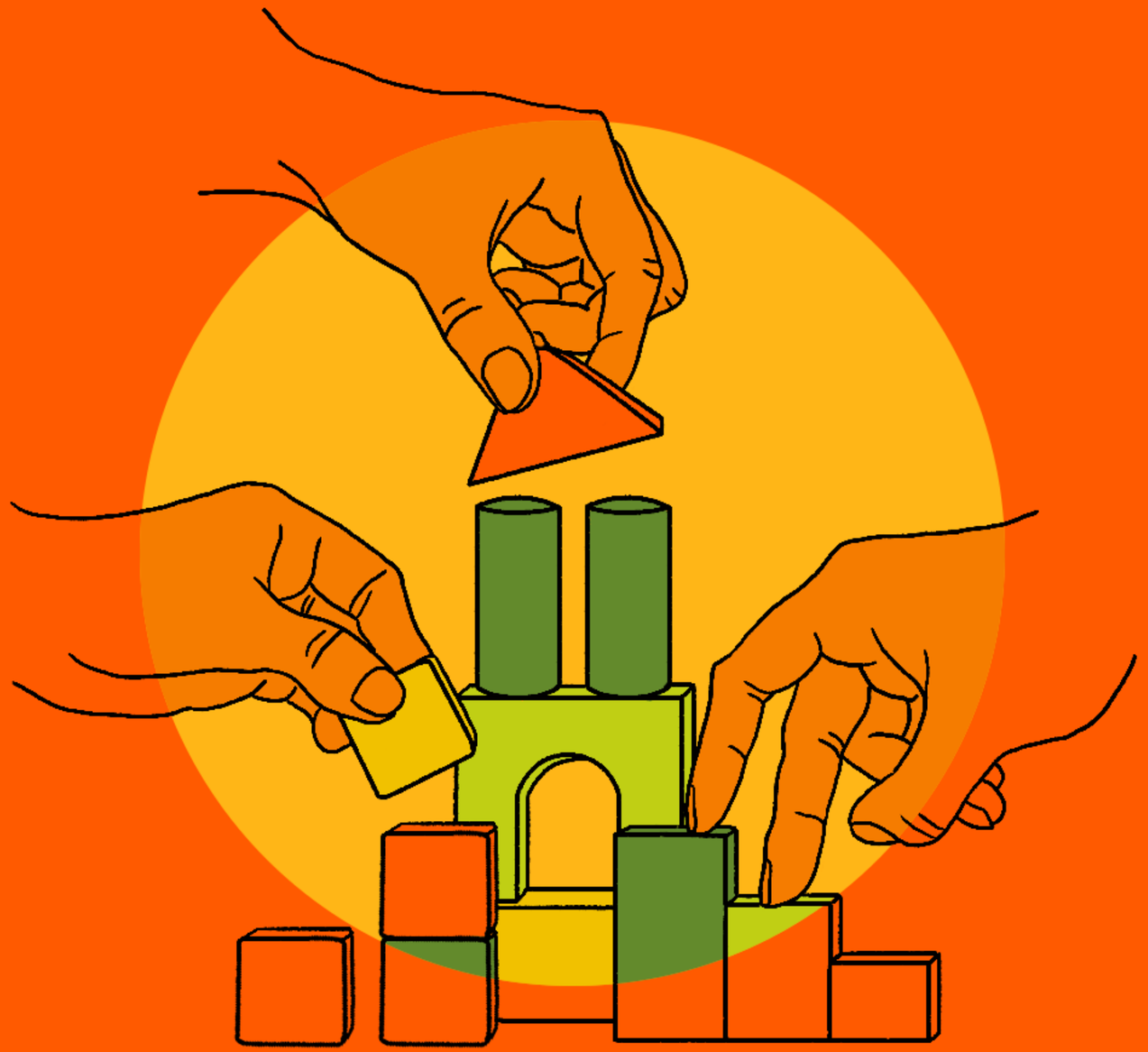
¿Qué tal si la respuesta para el desarrollo sustentable estuviese en encontrar nuestro propósito? Es ese propósito el que potencia nuestra creatividad, el que nos hace ir más allá, el que no nos deja rendirnos.

¡Y qué difícil es encontrar nuestro propósito de vida! Mark Twain decía que los dos días más importantes de tu vida son el día en el que naces y el día en el que descubres por qué. Incluso, antes de encontrar ese propósito, a veces sentimos la tentación de dejar de buscarlo. Porque eso es mucho más cómodo; permitir que el mundo nos lleve y que nuestras vidas de alguna manera sean "vividas", vacías y carentes de sentido.

Por ahora no podemos decirte cómo, ni dónde encontrar tu propósito. Pero sí podemos invitarte a viajar sustentablemente, conocer lo que hacemos en Eposak, entender cómo el turismo sostenible puede transformar millones de vidas. Porque viajando no solo ayudas a las comunidades, sino también a ti mismo. Muchas veces es en esas experiencias donde nuestra creatividad se despierta y esa energía nos ayuda a seguir viviendo.

Lucía Coll es directora gerencial de la Fundación Eposak y es emprendedora social. Se convirtió en guía desde muy joven, y hoy en día cuenta con más de 18 años de experiencia profesional en el turismo de aventuras. Desde 2011, ha apoyado a las comunidades rurales para que desarrollen un turismo sostenible. Lucía es graduada en Comunicaciones y Artes Audiovisuales de la Univesidad Católiga Andrés Bello en Venezuela. Ha completado cursos en Creatividad y Design Thinking en la universidad de Stanford, y en Cinematografía de Aventuras en el Banff Center of the Arts and Creativity, Canadá. También ha obtenido certificaciones en Sustentabilidad Ambiental e Impacto Social (Acumen), Gerencia de Marketing y Liderazco en Sustentabilidad, Inclusión Social y Cambio Climático. Lucía es co-fundadora de organizaciones de turismo sustentable, incluyendo a Ahete (la Red de turismo sustentable de Venezuela) y Climbing Venezuela, además de ser voluntaria de la Fundación I Love Venezuela.

Esteban Torbar es Empresario y Emprendedor en Viajes y Turismo desde hace 25 años. Presidente de Grupo Maso y fundador de Eposak, organización que promueve el desarrollo del Turismo Sostenible. Ha sido promotor y co-fundador de varias iniciativas en Viajes y Turismo, incluyendo el Hotel Cayena Caracas y Viajanet.com.br. Ha sido Ashoka Fellow desde 2014 y miembro de YPO desde 2007. Fue reconocido por EY entre los 30 Inspirational Business Leaders de 2020.



¿Qué significa jugar en la ciudad?

Dr. Furaha Asani
Líder de Investigación, Watershed

Un programa con sede en Bristol, Reino Unido, fomenta los encuentros lúdicos en los espacios de la ciudad y se convirtió en una red global de productores creativos. La pausa forzada de la pandemia permitió una valiosa reflexión sobre quién puede jugar.

Jugar puede ser una actividad realmente fascinante. Puede fomentar la participación, el empoderamiento, la conexión y los encuentros divertidos. En los espacios públicos de la ciudad, especialmente donde hay una gran cantidad de movimiento de personas, jugar no es necesariamente una actividad que ocurra espontáneamente, fuera de lugares específicos como plazas y parques infantiles. Pero, ¿qué pasa cuando los espacios de la ciudad de repente ofrecen una invitación espontánea para jugar, en el momento y lugar precisos, por un corto periodo de tiempo? Se trata de un recordatorio de que el juego puede ser algo más que un pasatiempo, que puede estar arraigado en lo mundano.

Hace aproximadamente una década, Watershed, un centro cultural y de cine independiente con sede en Bristol, inició un programa que utiliza el juego en espacios públicos como una herramienta para alterar las opiniones normativas sobre el juego. El espacio de desarrollo e investigación de Watershed, Pervasive Media Studio, fue el terreno de incubación perfecto para la concepción y el prototipo de dicha idea, aprovechando una rica comunidad de creadores de juegos callejeros y las traviesas intervenciones de tecnología creativa realizadas dentro de esta comunidad. Nació un programa que buscaba producir tecnología creativa dentro de la infraestructura urbana existente para facilitar encuentros lúdicos. Este programa, *Playable City*™, lleva diez años de operación y ha llegado a cinco continentes y nueve ciudades desde Lagos a Recife, de Tokio a Melbourne, de Singapur a Austin. Hemos trabajado con más de 74 socios y más de 50 creativos, y hemos llegado a más de un millón de personas en todo el mundo desde que iniciamos.

Playable City le extiende a las personas una invitación abierta y gratuita, a través de instalaciones de tecnología creativa, para jugar en espacios públicos, para catalizar una conversación sobre el tipo de ciudad en la que quieren vivir. Durante la última década, Playable City ha apoyado proyectos que inyectan algo de diversión en un cruce peatonal ordinario (*Stop, Smile, Stroll*); lanzó un paquete interactivo de animales de origami hechos con proyecciones de luz en lugares aleatorios (*Urbanimals*); inspiró a la gente a bailar debajo de los postes de luz y a interactuar con las sombras que el poste capturaba y proyectaba de nuevo en el suelo en forma de seres de luz autónomos (*Shadowing*); y alentó conversaciones textuales entre la gente y los objetos cotidianos de la ciudad (tales como buzones, graffiti y parquímetros en *Hello Lamp Post*). Estos cuatro proyectos, respectivamente, ganaron el premio anual Playable City de 2013 a 2016, de entre una lista global de proyectos que exploraron el tema de lo lúdico en las ciudades.

Playable City le extiende a las personas una invitación abierta y gratuita, a través de instalaciones de tecnología creativa, para jugar en espacios públicos, para catalizar una conversación sobre el tipo de ciudad en la que quieren vivir

Los años que siguieron al último premio en 2016 trajeron una adaptación del modelo operativo. En lugar de limitarse a dar una plataforma a proyectos de terceros, el equipo decidió que era hora de comenzar a sembrar una red internacional de productores creativos, con la intención de forjar asociaciones a más largo plazo con productores de diferentes ciudades de todo el mundo y con quienes compartiéramos una mentalidad similar. Esto nos permitiría hacer crecer una red más sostenible y comprender mejor los diferentes contextos de cambio de las ciudades. Lo que siguió fue un programa llamado Creative Producers International (CPI), que se ejecutó desde el verano de 2017 hasta la primavera de 2020 y reclutó a 15 productores creativos de todo el mundo para una oportunidad de desarrollo. Durante un período de dos años, esta cohorte se comprometió a aprender y desarrollar su práctica de producción creativa y se reunió dos veces en persona: una en Bristol y otra en Tokio. Cada reunión duró varias semanas y fortaleció los lazos del grupo, fomentó la generación de ideas y forjó colaboraciones, muchas de las cuales perduran hoy en día.

Los miembros de la cohorte CPI llevaron sus aprendizajes a sus propias ciudades y crearon sus propios proyectos/experiencias de *Playable City*, hechos específicamente para cada ciudad.

Al igual que ocurrió con la mayoría de las demás intervenciones públicas, *Playable City* se enfrentó a una pausa prolongada cuando inició la pandemia. Esta pausa coincidió con un periodo de reflexión interna en torno a la pregunta de quién tiene el privilegio de jugar. A medida que Watershed y Pervasive Media Studio mudaron su trabajo a un espacio en línea, la ejecución de los proyectos empezó a hacer la misma transición. Aun así, estábamos decididos a encontrar una manera de implementar nuestros aprendizajes del programa CPI y adaptar *Playable City* para mejorar.

En 2021, codiseñamos y coprodujimos laboratorios híbridos con algunos de nuestros alumnos de CPI residentes en Lagos y Durban, y analizamos temas de producción creativa, el patrimonio del futuro, justicia climática y resiliencia creativa. También recibimos recursos del Fondo de Recuperación Cultural del Consejo de las Artes de Inglaterra para organizar un laboratorio en línea de tres días para que los artistas se concentraran en su visión de cómo podría materializarse en el futuro una Ciudad Lúdica y socialmente consciente. En el contexto de la pandemia, a medida que salimos de las etapas del confinamiento, esto implica incorporar consideraciones de salud pública a todas nuestras operaciones y todas las experiencias de *Playable City*. En nuestra ciudad natal de Bristol, y en un edificio ubicado junto al puerto donde la estatua de Colston fue arrojada al agua en el verano de 2020, también implica interrogar intencionalmente el concepto mismo de "diversión": por ejemplo, ¿cómo abrimos responsablemente una invitación a que todos jueguen en espacios de la ciudad que todavía están ajustando cuentas con el racismo histórico y contemporáneo, con la inaccesibilidad y otras formas de discriminación e injusticia?

Con estas ideas en mente, convocamos a nuestro laboratorio de artistas con seis artistas y creadores seleccionados entre nuestros residentes de Pervasive Media Studio. El grupo se reunió en línea para conversar, compartir abierta y honestamente, y jugar. Este laboratorio de artistas produjo seis ejes temáticos diseñados colaborativamente, que planeamos integrar en todo nuestro trabajo de *Playable City* a futuro:

1. **Definiciones:** ¿Cómo puede ampliarse la definición de juego para pasar a ser propiedad de todos y especialmente de aquellos que están marginados y subrepresentados?
2. **Permisos:** ¿Cómo podemos entender mejor las diferentes presiones sociales y culturales que sienten las diferentes personas sobre cómo pueden "jugar" en público? ¿Qué y quién podría, consciente o inconscientemente, reforzar estas presiones?
3. **Seguridad y comodidad:** ¿Quién se siente seguro y cómodo dentro de un espacio para jugar, según su propio estilo? ¿Cómo se dan o se quitan la seguridad y la comodidad?
4. **Perspectivas:** ¿Cómo podemos abrirle las puertas a las muchas formas diferentes en que las personas perciben las ciudades, los espacios y el juego?
5. **Detalles:** ¿Qué detalles realmente hacen que las personas construyan un sentido del espacio? ¿Cómo cambian éstos de persona a persona y cómo se transforman con el tiempo?
6. **Accesibilidad:** Qué sesgos están presentes en los materiales mismos que usamos para crear o pedimos a otros que usen para ser creativos? ¿Cómo puede esto crear barreras e inaccesibilidad, y cómo podemos desmantelarlas?

En 2022, ahora estamos en una fase de reanimación de Playable City, con la esperanza de lanzar convocatorias para nuevos prototipos de Playable City a principios de 2023. Esperamos que esta nueva fase refleje nuestra década de aprendizaje, se sume a la revitalización de los espacios cívicos en Bristol y más allá, modele el crecimiento y la responsabilidad social dentro de la economía creativa e interrumpa el día de alguien con momentos de diversión y juego.

La Dra. Furaha Asani (ella) es líder de investigación en Watershed, y lidera la ejecución de Pervasive Media Studio de una estrategia de investigación centrada en proyectos que abarcan innovación inclusiva y responsable, productos y experiencias híbridas (digitales + físicas) y la emergencia climática. Este trabajo implica la colaboración con socios de investigación en Bristol y Bath, la región del suroeste en general, al igual que socios internacionales. Furaha también es una defensora de la salud mental y escritora.

¿Estás viendo lo mismo que yo?

Anil Seth
Profesor de Neurociencia Cognitiva y Computacional,
Universidad de Sussex

Una colaboración entre arte y ciencia tiene como objetivo aprender más sobre la "diversidad salvaje" de las formas en que experimentamos el mundo.

Los ojos se abren y aparece un universo. ¿Qué podría ser más simple que eso? Podría parecer que el mundo (con todos sus colores y formas, su gente y sus lugares) simplemente se vierte en la mente a través de las ventanas transparentes de los sentidos. Y que el yo (su yo) está posado en algún lugar detrás de sus ojos, absorbiendo un río de información y descifrando qué hacer.

Pero las cosas no son como parecen ser. El acto aparentemente simple de experimentar un mundo es una hazaña notable de la biología; un milagro cotidiano que la naturaleza nos ha diseñado específicamente para no reconocer como tal.

Imagine por un momento que usted es su cerebro. Ahí está, encerrado en la bóveda ósea del cráneo, tratando de averiguar qué hay allá afuera en el mundo. La única información que tiene es un aluvión constante de señales sensoriales que solo están relacionadas indirectamente con lo que hay allá afuera. Estas señales no vienen con etiquetas ("¡Vengo de un gato!, ¡vengo de una taza de té!"), y su ambigüedad inherente significa que la percepción – el proceso de averiguar lo que hay – no puede ser simplemente una "lectura" de la información que contienen.

En cambio, experimentar un mundo, y un yo, son actos inherentemente creativos. Son el resultado de un proceso activo que viene principalmente de arriba hacia abajo en lugar de ir de abajo hacia arriba. En mi investigación como neurocientífico, y tal como lo exploro en mi nuevo libro *Being You*, he llegado a ver el cerebro como una especie de máquina de predicción, siempre ocupado en hacer predicciones sobre lo que hay en el mundo (o aquí, en el cuerpo) y en usar señales sensoriales para calibrar estas predicciones. Lo que experimentamos, desde este punto de vista, no es una lectura de las señales sensoriales sino el contenido de las predicciones: es la mejor conjetura que hace el cerebro sobre lo que está pasando. Vivimos en una "alucinación controlada", una construcción creativa que permanece atada a la realidad a través de una danza que inicia de arriba hacia abajo, donde el cerebro hace su predicción, y que se encuentra con un error de predicción sensorial que va de abajo hacia arriba. Esta nunca es, y nunca puede ser, idéntica a esa realidad.

Una consecuencia sorprendente de este punto de vista es que, dado que todos tenemos cerebros diferentes, todos viviremos en mundos subjetivos diferentes, incluso cuando compartamos la misma realidad objetiva. Esto significa que el cielo azul que yo experimento en un día soleado podría ser diferente al cielo azul que usted experimentaría, incluso si estuviera de pie a mi lado. Y es probable que nunca nos diéramos cuenta de esto, porque diferencias como estas son por naturaleza privadas, subjetivas y quedan enmascaradas bajo nuestro uso de un lenguaje común.

> De alguna manera, esperamos que nuestras experiencias perceptivas de un mundo compartido sean las mismas, que un cielo azul se vea igual para todos nosotros

La propensión a tener diferentes experiencias en una situación compartida es rutinaria y común en nuestra cultura más amplia. No hay dos personas en la audiencia de una obra de Shakespeare, o mirando a un Rothko, que pensarán o sentirán lo mismo. Y nadie esperaría que lo hicieran. Pero, de alguna manera, esperamos que nuestras experiencias perceptivas de un mundo compartido sean las mismas, que un cielo azul se vea igual para todos nosotros. Que este no sea el caso es definido por lo que yo llamo "diversidad perceptual": así como todos diferimos en el exterior, todos también somos distintos en nuestro interior.

A veces estas diferencias perceptivas salen a la superficie. Hace unos años, una fotografía de un vestido mal iluminado causó una tormenta en las redes sociales porque la mitad del mundo lo veía como blanco y dorado, mientras que la otra mitad lo veía como azul y negro (era, de hecho, azul y negro). Este ejemplo de cómo funciona la psicología en un entorno natural fue fascinante no solo por las diferencias individuales en la percepción del color que revelaba, sino por la obstinación con la que la gente se aferraba a su forma de ver las cosas, negando que cualquier otra manera de ver pudiera ser posible.

En mi opinión, este rechazo de las formas alternativas de ver radica en la naturaleza misma de la experiencia perceptiva, que es hacer que parezca que el mundo que experimentamos es independiente de nuestros cerebros y mentes, incluso cuando sabemos que no lo es. Como dijo Cézanne una vez, el color es donde el cerebro y el universo se encuentran.

La diversidad perceptiva ha salido a la luz en una nueva y emocionante colaboración entre arte y ciencia con la que he estado involucrado llamada *Dreamachine* (máquina de ensueño), producida por Collective Act, cuya oferta central es una experiencia colectiva e inmersiva basada en un invento poco conocido del artista de la generación beat Brion Gysin y en la investigación del pionero neurocientífico británico William Grey Walter. *Dreamachine* utiliza la iluminación estroboscópica y el sonido espacial para crear vívidas experiencias de colores, formas, movimiento (y con frecuencia, de mucho más) en las mentes de los participantes, quienes tienen los ojos cerrados. A diferencia de nuestras experiencias cotidianas del mundo que nos rodea, lo que surge en la mente en *Dreamachine* parece venir de dentro, y todos tienen una experiencia única a pesar de que cada persona está expuesta exactamente a la misma luz parpadeante.

Reflexiones de los participantes de *Dreamachine*
Crédito de la foto: Collective Art

Los dibujos que las personas hacen después de sus viajes dan una indicación de esta diversidad salvaje, y también son hermosos, aunque ningún dibujo puede capturar lo que la *Dreamachine* permite que se revele.

Otra parte del programa *Dreamachine* lleva la idea de la diversidad perceptiva mucho más allá, en forma de un experimento de ciencia ciudadana a gran escala llamado *The Perception Census* (El censo de la percepción). Desarrollado por un equipo de científicos, filósofos y diseñadores de experiencia, busca mapear –por primera vez– las formas particulares en las que cada uno de nosotros experimenta el mundo que nos rodea. No solo en *Dreamachine*. No solo al mirar una imagen de un vestido, sino en todas partes, todo el tiempo.

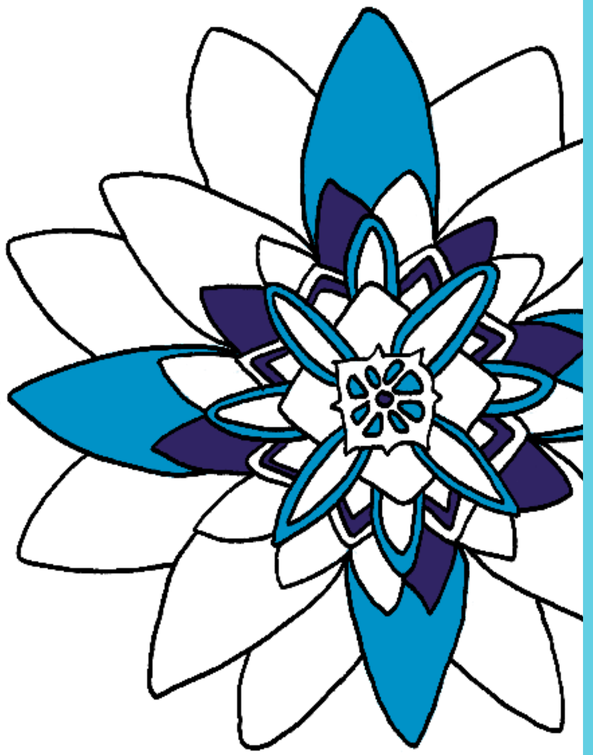
El censo en sí consiste en una serie de experimentos en línea e ilusiones interactivas atractivos, divertidos, fáciles y rápidos de completar. Además de aportar datos valiosos, los participantes tendrán la oportunidad de aprender sobre sus propios poderes de percepción y cómo se relacionan con los demás. Es importante destacar que el censo va más allá de la percepción visual para explorar muchos aspectos diferentes de cómo experimentamos el mundo, incluida nuestra percepción del sonido y la música, del paso del tiempo e incluso de nuestras emociones.

¿Qué aprenderemos de *The Perception Census*? En gran medida, esto depende de cuántas personas participen, y sacaremos a la luz muchas cosas nuevas sobre las mentes y los cerebros humanos y abriremos nuevos terrenos de investigación.

Independientemente de lo que revelen los datos, el concepto de diversidad perceptiva tiene un valor sociocultural y científico. Las diferencias no son déficits, ya sean diferencias aparentes externamente o diferencias internas en nuestros mundos perceptivos. Y la diversidad perceptiva se aplica a todos nosotros, no solo a la variedad de condiciones que se asocian con la etiqueta existente de "neurodivergencia".

Mi esperanza es que una mayor apreciación de la diversidad perceptiva nos ayude a cada uno de nosotros a cultivar una nueva humildad hacia nuestras propias experiencias, reconociendo que la forma en que vemos las cosas podría no ser igual a la forma como son – y podría ser diferente también de la forma en que otros ven las mismas cosas. Y que esta humildad puede proporcionar nuevas plataformas para la empatía, la comprensión y la comunicación entre personas que pueden tener puntos de vista muy diferentes, tanto en términos de lo que creen y, más literalmente, en términos de lo que ven.

Una inmersión profunda en la percepción, ya sea a través de *Dreamachine, The Perception Census* o cualquier otra invitación a la magia de la mente y el cerebro, puede ayudarnos a todos a redescubrir algo del asombro de ser humanos. El asombro que surge cuando ya no damos por sentados a nuestros mundos, o a nosotros mismos. La ciencia, después de todo, es parte de la cultura, y comparte una curiosidad creativa con las artes sobre la condición humana, sobre nuestra relación con los demás y sobre nuestro lugar en el universo. Según yo veo las cosas, es precisamente en la interfaz en constante evolución entre la ciencia, el arte y la tecnología que esta curiosidad creativa puede florecer mejor y lo hará.



Anil Seth es profesor de neurociencia cognitiva y computacional en la Universidad de Sussex, codirector del Programa de Investigación Avanzada del Instituto Canadiense de Cerebro, Mente y Conciencia, e investigador avanzado del Consejo Europeo de Investigación. Es científico principal de *Dreamachine* y autor del libro lider en ventas: *Being You – A New Science of Consciousness* (Faber, 2021). Obtenga más información en www.anilseth.com y sígalo en Twitter @anilkseth. Obtenga más información sobre *Dreamachine* y participe en *The Perception Census*, poniendo a prueba sus sentidos en el mayor estudio científico de su tipo, en www.dreamachine.world

De México para el mundo

Iliana Rodríguez Cavazos, Directora de sostenibilidad corporativa
Carlos Serrano Cerrillo, Coordinador de proyectos de patrimonio cultural
Grupo Xcaret

Una iniciativa nacida en la Riviera Maya hace casi cuarenta años se ha convertido en un ejemplo de sostenibilidad ambiental, de turismo ecológico y patrimonial y de buenas prácticas empresariales.

Nuestra historia comienza hace casi cuarenta años durante un viaje que hizo el arquitecto Miguel Quintana Pali a la Riviera Maya en 1985. Se enamoró del paisaje, y tomó la decisión de comprar cinco hectáreas con la intención de construir una casa propia. En ese momento no tenía idea de que el terreno escondía un tesoro: al empezar a preparar la tierra para construir, descubrió un universo de cenotes, vestigios Mayas y ríos subterráneos; así que decidió crear un parque para brindarle acceso a muchas más personas a la belleza natural de la región. De esas primeras cinco hectáreas y un sentimiento de que no era justo que esa riqueza arqueológica y natural solamente pudiera ser disfrutada por unos pocos, nació el Grupo Xcaret, que hoy en día cuenta con ocho parques temáticos (el primero de los cuales, Xcaret, abrió sus puertas en 1990), tres hoteles, un club vacacional, dos tours y una agencia de viajes.

La historia del Grupo Xcaret es una historia de éxito; es una historia de haber superado las epidemias de H1N1 en 2009 y COVID-19 en 2020 y 2021, y de haber emprendido la reconstrucción de la zona después del huracán Wilma en 2005. Este desastre no solamente forzó el cierre de la totalidad de las instalaciones, sino que además dejó zonas construidas y zonas verdes totalmente devastadas. La epidemia de influenza de 2009 le puso un freno al turismo, y la pandemia por COVID-19 forzó al cierre total de las fronteras nacionales y, por lo tanto, interrumpió el turismo. Cada una de estas crisis nos ha fortalecido. Hemos aprendido a liderar iniciativas en la región, hemos aprendido a tomar riesgos, hemos aprendido a trabajar juntos para el bien de la comunidad. Por ejemplo, cuando nos golpeó la epidemia de H1N1 y se fue el turismo, en vez de cerrar o mantener la operación al 50 %, decidimos tomar el riesgo de abrir un nuevo parque: quisimos enviar un mensaje al mundo de que nuestra región seguía viva y estaba lista para recibir a los visitantes. La respuesta del turismo fue inmediata, y la competencia se armó de valor para dar un paso al frente. La recuperación fue difícil y paulatina, pero se logró.

Hemos descubierto que el prestigio de nuestra marca, conseguido a lo largo de mucho tiempo y gracias a esfuerzos continuos, no es solamente una garantía de calidad para el turismo de la región sino que también es una gran responsabilidad, porque toda la región espera a que nosotros demos el primer paso en un proceso de recuperación, y observa hacia dónde avanzamos para seguirnos. Pero quizás el factor que más ha contribuido a la construcción de ese reconocimiento es la forma como trabajamos con base en un modelo de operación sostenible, fundamentado en tres pilares: el bienestar de las personas, la prosperidad del negocio y el cuidado del medio ambiente.

Buscamos que cada visitante se enamore de la flora y la fauna de la Riviera Maya al tiempo que adquiere una consciencia mucho mayor del imperativo colectivo de preservar el medio ambiente y el patrimonio cultural

Nos hemos esforzado por preservar el patrimonio material e inmaterial de México, impulsados por el gran amor que sentimos por nuestro país. Para lograrlo, hemos convocado a los artesanos de la región, quienes fundaron las cooperativas que, bajo un modelo de comercio justo, venden sus productos artesanales directamente a los visitantes. También hemos desarrollado un conjunto de buenas prácticas de investigación y documentación de las tradiciones culturales mexicanas, lo cual nos ha llevado a presentar espectáculos en los que podemos mostrarle a los turistas locales e internacionales algunas de las tradiciones que han sido declaradas patrimonio inmaterial de la humanidad, como los Voladores de Papantla, el Mariachi de Jalisco, la Danza de los Viejitos al igual que tradiciones de origen prehispánico como el Juego de pelota Maya o el Ritual de la Pelota Encendida (un ritual que cuenta con 3 000 años de historia documentada).

Nuestra preocupación por la preservación del patrimonio no se detiene en esas tradiciones que distinguen a México por la variedad de sus expresiones culturales; también hemos integrado la presencia arqueológica de los vestigios Mayas encontrados en el parque Xcaret, operados por las autoridades correspondientes. Hoy en día, como parte de los tours que ofrecemos a las zonas arqueológicas, los turistas

que visitan a la Riviera Maya pueden visitar a Chichen Itzá, al Pueblo Mágico de Valladolid en Yucatán, a Tulum y a Cobá. Nuestro interés es despertar en los visitantes una fascinación duradera por la historia, la cultura y el paisaje mexicanos.

También hemos hecho grandes esfuerzos para que la riqueza natural de la Riviera Maya no sufra el impacto que a veces tiene el turismo sobre el medio ambiente. Nuestro fundador, siendo arquitecto, ha abogado por una arquitectura eco-integradora que se destaca por su innovación y diseño y ha hecho posible que el hotel Xcaret México sea el primero en América en contar con la certificación EarthCheck Oro en la categoría de planeación y diseño. Pero siempre queremos ir mucho más allá: nuestro parque Xcaret ha logrado la repoblación de una de las especies más emblemáticas del continente americano, las guacamayas, y cuenta con un santuario de preservación de tortugas. Buscamos que cada visitante se enamore de la flora y la fauna de la Riviera Maya al tiempo que adquiere una consciencia mucho mayor del imperativo colectivo de preservar el medio ambiente y el patrimonio cultural.

Nuestra misión es "hacer más feliz al planeta y contagiar nuestro gran amor por México". Cuando le preguntan a nuestro director general, fundador, y creador de todos los parques y productos de dónde saca tantas ideas para ofrecer siempre algo nuevo y de dónde sale tanta creatividad e innovación, su respuesta es sencilla y rotunda: "¡De México!, ya que somos un país megadiverso, con una enorme riqueza natural, con un patrimonio cultural tangible e intangible increíble, con un mestizaje étnico y cultural que es fuente rica de costumbres, tradiciones, gastronomía, lenguas, etc. Lo único que hacemos siempre es mostrar México al mundo. ¡Y nunca vamos a terminar!"

Iliana Rodríguez Cavazos es una mujer apasionada por el turismo, la naturaleza y la cultura maya. Su carrera en Grupo Xcaret inició hace más de 29 años y la ha llevado a, actualmente y desde 2019, ostentar la Dirección corporativa de sostenibilidad para impulsar con mayor fuerza la estrategia de sostenibilidad del Grupo y seguir demostrando que las empresas pueden ser exitosas y al mismo tiempo contribuir al desarrollo sostenible. Desde sus inicios en el área de ventas, ha transitado por las áreas de relaciones públicas y de responsabilidad social empresarial, donde ha enfocado la estrategia de turismo sostenible de Grupo Xcaret. Es miembro del Comité de medios y crisis de la International Association of Amusement Parks and Attractions (IAAPA). Es miembro del Comité Directivo del Pacto Mundial de las Naciones Unidas en México; impulsora y miembro del Comité de Sostenibilidad de IAAPA y fue miembro del Consejo Directivo de Miembros Afiiados de la Organización Mundial del Turismo.

Carlos Serrano Cerrillo es licenciado, maestro y doctor en Psicología y es experto en la metodología de la interpretación del patrimonio. Trabaja para el Grupo Xcaret desde hace 22 años, directamente para el director general del grupo. Se ha desempeñado como asesor cultural, coordinador de desarrollo cultural, y actualmente como coordinador de proyectos de patrimonio cultural. Ha participado en el desarrollo y fundamentación histórica de proyectos culturales del Grupo Xcaret. En el 2012 fue el responsable de la formulación del expediente con el que Xcaret ganó el Premio Ulises de la Organización Mundial de Turismo (OMT) a la innovación y la excelencia en las empresas, siendo durante diez años el responsable de la relación del Grupo con la OMT. Adicionalmente, ha formado a tres generaciones de guías generales de turismo y es el autor de los guiones interpretativos que fundamentan los tours que el Grupo ofrece a Chichén-Itzá, Cobá y Tulum.

El poder de la música para cambiar vidas

Sigrún Sævarsdóttir-Griffiths
Fundadora y directora artística, MetamorPhonics

Un proyecto que reúne a estudiantes de música y personas que experimentan desafíos como la falta de vivienda está produciendo música hermosa y transformando la vida de los participantes.

"El poder de la música" es tal vez un cliché, pero en mi profesión veo el impacto que la música tiene en los individuos vulnerables todos los días: es profundo, y en algunos casos, es capaz de cambiar una vida.

En 2019 fundé MetamorPhonics CIC, mi empresa con interés comunitario, con el objetivo central de usar la música para empoderar a las personas que luchan con desafíos significativos de la vida como la adicción, los problemas de salud mental y la indigencia para convertirse en miembros independientes, activos y valorados de la sociedad. Había trabajado en una amplia gama de entornos sociales en mi carrera que abarcaba 20 años como líder de talleres de música creativa. Yo había impartido y dirigido un programa de maestría en educación superior en la Guildhall School of Music and Drama desde finales de la década de los 90 y en la Universidad de las Artes de Islandia desde principios de 2000. Sin embargo, había llegado el momento de fundar mi propia empresa independiente, y me basé en las sólidas relaciones que había forjado con mis empleadores existentes y otros socios con quienes ya colaboraba.

Ahora, en su tercer año de funcionamiento, MetamorPhonics dirige bandas, cada una con su propia identidad, en Londres, Leicester, Los Ángeles e Islandia, fundadas en colaboración con instituciones de educación superior, orquestas, centros de rehabilitación laboral u organizaciones benéficas para personas sin hogar. Las bandas están dirigidas por líderes musicales profesionales altamente experimentados y se centran en procesos de composición colectiva y colaborativa, lo que produce música de alta calidad como resultado, creada por todos los miembros de la banda y que es propiedad colectiva de todos.

Nuestro modelo de proyecto particular se deriva de la combinación entre estudiantes de música y personas con experiencia de vida de los desafíos anteriormente mencionados, y de la forma en que apoyamos a ambos grupos para dar los próximos pasos hacia un futuro independiente y satisfactorio. Cada banda está compuesta por un 50 % de estudiantes de educación superior y un 50 % de personas en proceso de recuperación. La estructura de las bandas carece de jerarquías, y sus miembros trabajan juntos para escribir música original, independientemente de sus historias de vida, edades y antecedentes musicales, factores en los que difieren diametralmente.

El programa se originó a partir de un proyecto que creé en mi trabajo en la Guildhall School of Music and Drama en 2012. *The Messengers* fue un proyecto que se dio originalmente en colaboración con la organización benéfica para personas sin hogar de San Mungo. El primer proyecto tuvo lugar en un centro comunitario en el este de Londres, donde trabajamos con cinco estudiantes de música y el baterista y productor musical Guy Wampa-Wood y esperábamos que se unieran miembros del St. Mungo 's Recovery College. A lo largo de esa primera mañana, las personas que llegaban a veces sólo necesitaban que les diéramos ánimos con una taza de té y les prometiéramos que no les haríamos tocar nada. Pero cuando entraban los tambores ya no había marcha atrás. Tres días después invitamos a un pequeño público a asistir a un intercambio informal, donde el grupo interpretó 20 minutos de música original, co-creada en su totalidad.

A lo largo de esa primera mañana, las personas que llegaban a veces sólo necesitaban que les diéramos ánimos con una taza de té y les prometiéramos que no les haríamos tocar nada

The Messengers cultivaron éxito tras éxito. El grupo se reunía tres veces por año y se volvió prolífico en su proceso de composición, escribiendo varias piezas nuevas en cada bloque de ensayos. En 2016, el grupo fue contactado por Luaka Bop, el sello discográfico de David Byrne en Nueva York, para colaborar con su artista Doug Hream Blunt. La banda y Doug trabajaron juntos durante tres días y escribieron cuatro piezas musicales de manera colectiva, las cuales interpretaron en el escenario principal del festival de música Field Day. Un año más tarde, Doug regresó a Londres para grabar las canciones con The Messengers y actuar en el Jazz Café en Camden y en Walthamstow Garden Party, un festival al aire libre

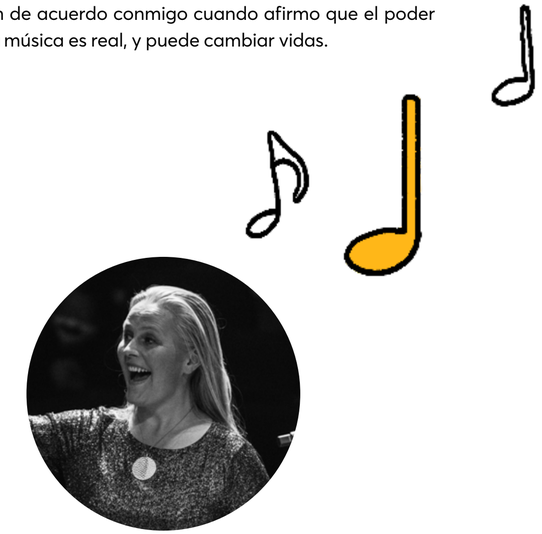
en el este de Londres, al que asistieron decenas de miles de personas.

En ese momento, supe que este proyecto necesitaba ir más allá. Esto era algo que podía ser recreado en diferentes lugares; y así nació MetamorPhonics.
Nuestra mayor operación se encuentra actualmente en Islandia, donde trabajamos con una red de centros de rehabilitación laboral, la Universidad de Artes de Islandia (IUA), la Ciudad de la Música de Reykjavik y la Orquesta Sinfónica de Islandia. Dirigimos bandas en tres (que pronto serán seis) centros de rehabilitación laboral en diferentes partes del país, y cada banda se reúne dos veces al año. Se invita a los participantes a postularse para ser miembros de Korda Samfónía, la big-band colectiva, cuyos miembros son personas en recuperación, estudiantes de la UIA y músicos de la Orquesta Sinfónica de Islandia. En 2021, su primer año de operación, Korda Samfónía se reunió durante 10 días. En el décimo día del proyecto, la banda interpretó 60 minutos de música original ante un público de 500 personas que respetaron las restricciones de distanciamiento físico en el auditorio musical más prestigioso de Islandia, Harpa. El concierto fue nominada por los Icelandic Music Awards como Evento del Año en la categoría de pop, rock, rap y hip hop. El concierto fue grabado y en 2022 se lanzó el álbum debut de Korda Samfónía, *Ég sé þig* (Puedo verte).

MetamorPhonics está desarrollando un programa de pasantías en Islandia, apoyado por la red nacional de centros de rehabilitación laboral. Tenemos tres aprendices en el equipo, quienes apoyan la ejecución de todos los proyectos, asisten a cursos de capacitación de liderazgo musical y reciben tutoría individual y grupal.

Después de su primer año de participación, realizamos entrevistas individuales con los aprendices para escuchar más sobre su experiencia. Nos conmovieron sus increíbles historias y nos encantó escuchar sobre el alcance del impacto del programa para ellos. Los alumnos estuvieron de acuerdo en que ahora se ven a sí mismos bajo una luz diferente. Se sienten más conscientes de sus propias fortalezas y talentos y se han sorprendido a sí mismos con sus propios logros. Han cambiado sus ideas sobre lo que les deparará el futuro y han tomado medidas prácticas para cambiar sus trayectorias. Todos hablan de lograr un estado de salud mental dramáticamente mejorado, una autoimagen más positiva, emoción por el futuro y de haber descubierto una nueva alegría de vivir. Todos tienen una pasión por hacer que la música sea accesible a más personas después de haber experimentado la profunda transformación que ha traído a sus propias vidas.

Hacer música va mucho más allá del acto de crear bandas sonoras para el disfrute de la gente. Espero que estén de acuerdo conmigo cuando afirmo que el poder de la música es real, y puede cambiar vidas.



Sigrún Sævarsdóttir-Griffiths es música, educadora y líder musical que trabaja en contextos de educación superior, artísticos y comunitarios en el Reino Unido, Europa, Estados Unidos y Asia. Durante 12 años, Sigrún fue líder de curso del Programa de Maestría en Liderazgo en la Guildhall School of Music and Drama, donde continúa impartiendo conferencias y dirigiendo trabajos artísticos. Sigrún es fundadora y directora artística de MetamorPhonics, una galardonada empresa de interés comunitario. A Sigrún le apasiona fomentar la creación musical y el acceso a las artes como un elemento esencial y unificador de la vida, en cada comunidad.

¿En cualquier caso, de quién es esta tierra?

Liz Pugh
Cofundadora y productora creativa,
Walk the Plank (Reino Unido)

Durante los últimos dos años, una empresa de arte pionera ha llevado a un equipo de ingenieros, ambientalistas y artistas a examinar nuestras conexiones con el paisaje y pedirnos a todos que nos convirtamos en mejores guardianes de la naturaleza.

Green Space Dark Skies es una de las 10 comisiones pioneras de UNBOXED: Creativity in the UK. Su objetivo es conectar a las personas con el planeta ofreciendo a diversos grupos comunitarios la oportunidad de explorar el paisaje que tienen justo afuera de su puerta a través de un viaje al atardecer en un Parque nacional o un Área de sobresaliente belleza natural (AONB). Cada viaje involucra a cientos de personas que llevan "luces geológicas" especiales: luces de posicionamiento geográfico que se cargan usando energía renovable. Los eventos tuvieron lugar en 21 lugares diferentes en Inglaterra, Escocia, Gales e Irlanda del Norte entre abril y septiembre de 2022, y cada reunión fue capturada en video, compartida en línea y emitida a través de una transmisión.

Como cofundadora de la organización artística Walk the Plank, una de las pioneras del Reino Unido en artes participativas al aire libre, me he involucrado en la configuración de muchas celebraciones espectaculares que giran en torno de las comunidades, al tiempo que refuerzan un sentido del lugar o del tiempo. Esta es diferente.

Green Space Dark Skies fue un encargo recibido durante la pandemia, y es muy propio de este momento. El proyecto fue diseñado bajo confinamiento, y ninguno de los equipos que llevaron a cabo la investigación y el desarrollo se reunió en persona hasta que la propuesta resultó exitosa y la fase de planificación comenzó. El enfoque está en incitar a las personas a que entablen una relación más estrecha con la naturaleza, con el fin de formar mejores guardianes del planeta. Al menos el 25 % de los participantes nunca antes habían sido bienvenidos al campo.

Esto es profundamente diferente de la forma como trabajaba la compañía antes: sin audiencia en vivo, sin un montaje espectacular para sorprenderla. En cambio, ofrecemos una manera de llevar a las personas a entablar una conexión tanto entre sí y como con la naturaleza que proporciona una experiencia sensorial memorable, una experiencia íntima, hermosa y moldeada por los compositores, poetas y artistas que forman parte de un equipo creativo reclutado en cada lugar.

Y ponemos un énfasis en minimizar nuestra huella de carbono en cada decisión que tomamos, desde la provisión de transporte público para todos los participantes hasta la ausencia de generadores y el uso de energía renovable en todos los sitios.

En la concepción del proyecto, reconocimos el profundo cambio que había tenido lugar como resultado de la pandemia, cuando para todos nosotros quedó eliminado el privilegio de viajar y nuestros únicos viajes se dieron por razones impajaritables: para buscar comida, para trabajar o para buscar tratamiento médico.

Ofrecemos una manera de llevar a las personas a entablar una conexión tanto entre sí y como con la naturaleza que proporciona una experiencia sensorial memorable

Una investigación de National Parks UK reveló las barreras socioeconómicas y culturales a las que se enfrentan muchas personas para acceder al aire libre, desde la falta de transporte público hasta la sensación de no ser bienvenidas por su forma de vestir o el color de su piel.

En el siglo XIX, las Leyes de Cerramientos en el Reino Unido eliminaron las tierras comunales. 2022 marcó el aniversario número 90 del Kinder Scout Mass Trespass de 1932, una protesta ciudadana que dio lugar al surgimiento derecho a divagar por el Reino Unido y el posterior establecimiento de Parques Nacionales como lugares donde todos podemos tener acceso a la tierra. Quién posee la tierra es una cuestión que importa. Como escribió Guy Shrubsole en *Who Owns England*: «La tierra es, con mucho, el mayor de los monopolios, y la forma en que los terratenientes usan su tierra tiene implicaciones sobre dónde construimos la vivienda asequible que necesitamos, los alimentos que cultivamos y cómo la cultivamos, y cuánto espacio dejamos para la naturaleza». ¡Tal vez no debimos sorprendernos de que uno de los desafíos que enfrentó el proyecto fuera obtener permisos de los terratenientes!

Este proyecto no habría sido posible sin la inversión en cultura que el Fondo de Impacto de las Artes de Nesta realizó en la empresa hace cinco años, lo que nos permitió comprar un espacio industrial, Cobden Works. Junto con una subvención de capital del Consejo para las artes de Inglaterra, esa inversión le dio a la empresa un espacio de taller sostenible y una sede, todo bajo un mismo techo; un techo ahora adornado con paneles solares para que podamos generar nuestra propia energía para recargar las luces geológicas. También nos dio la seguridad para capear las tormentas combinadas del Brexit y una pandemia global.

Esta relativa estabilidad nos permitió aprovechar el llamado de investigación y desarrollo de *UNBOXED,* el cual buscaba equipos que reunieran a aliados provenientes de la ciencia, la tecnología, la ingeniería, las matemáticas y las artes.

La naturaleza multidisciplinar de este proyecto es a la vez desafiante y emocionante, pues en él participan jóvenes ingenieros de Siemens que trabajan junto a los tecnólogos creativos, los artistas y los expertos en sostenibilidad de Walk the Plank en colaboración con National Parks UK, la Asociación Nacional de AONBs y la Universidad de Salford. Es desafiante porque la nueva tecnología para controlar la iluminación se desarrolló en una escala de tiempo muy ajustada; y es emocionante porque estamos logrando fomentar que miles de personas tengan una "conexión con la naturaleza"; personas que nunca habían pisado un Parque Nacional o una AONB en sus vidas, pero que se han sentido bienvenidas, que han descubierto los beneficios para la salud y el bienestar que trae pasar el tiempo en la naturaleza y que están haciendo planes para pasar más tiempo al aire libre, con sus amigos o familiares.

La investigación del profesor Miles Richardson identifica una correlación entre la falta de "conexión con la naturaleza" y la falta de biodiversidad, lo que sitúa al Reino Unido en el último lugar en ambas métricas en una encuesta de 14 países europeos. También identifica a los sentidos, la emoción, la belleza, el significado y la compasión como factores determinantes que podrían hacer que el cambio suceda. *Green Space Dark Skies* ofrece a las personas experiencias que involucran todos esos factores.

Esto es lo que dijeron algunos de nuestros participantes:

«Mi mente quedó impactada en el evento #GreenSpaceDarkSkies en Mynydd Parys anoche... realmente sentí el privilegio de ser parte de una reunión masiva para celebrar a la naturaleza en paisajes naturales. Verdadera magia».

«Una experiencia impresionante, que reafirma la vida».

«Toda una experiencia emocional, gracias».

«Impresionante. Qué cosa tan encantadora esta en la que pude participar».

«Pasé un rato increíble. Fui por mi cuenta, conocí a varias personas y me divertí con las luces en un lugar precioso. Una experiencia fantástica».

El legado de Green Space Dark Skies se hará evidente en los próximos cinco años, ya que los beneficios de proyectos de esta escala, que requieren nuevas formas de trabajo y se centran en intervenciones que empujan a nuevos socios a tener una proximidad a veces incómoda, rara vez son visibles de inmediato. Pero ya podemos ver que el micelio de artistas, científicos y ambientalistas interesados en el trabajo interdisciplinario se ha fortalecido con el proyecto, ya que ha llegado a rincones de Gales, Escocia, Irlanda del Norte e Inglaterra. Esperamos con interés trabajar con los Parques Nacionales y otros guardianes de la tierra para construir un diálogo más significativo entre las personas y el lugar, a nivel nacional e internacional.

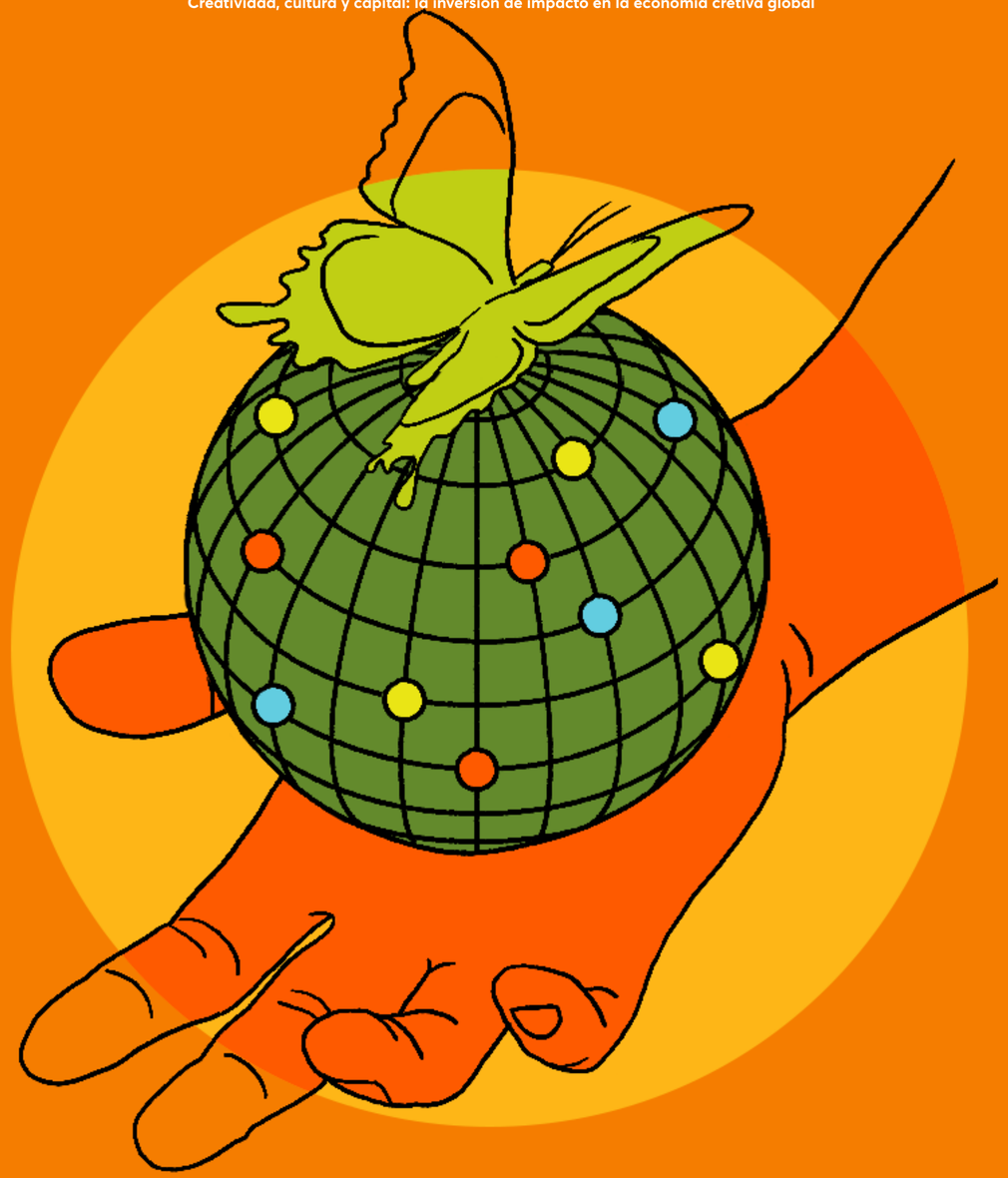
Uno de los 700 participantes que participaron en *Green Space Dark Skies* en los Chilterns
Crédito de la foto: Phil Young

Músicos reunidos con luces en Giants Causeway para *Green Space Dark Skies* en Irlanda del Norte
Crédito de la foto: Brian Morrison

Más de cien músicos se reunieron para *Green Space Dark Skies* en The Giant 's Causeway, Irlanda del Norte
Crédito de la foto: Brian Morrison

Green Space Dark Skies, Scafell Pike, un volcán extinto devuelto a la vida
Crédito de la foto: David Bewick

Liz Pugh - FRSA, es una productora creativa y cofundadora de Walk the Plank. Ha liderado equipos que trabajan en festivales, desfiles y performances de lugar específico. Como directora de espectáculos al aire libre a gran escala que ponen a la participación en el lugar central, creó la apertura de Pafos: Capital de la Cultura de la UE 2017, y organizó la mayor actuación bilingüe al aire libre de Gales para el Centro del Milenio de Gales (2015). Liz es actualmente Productora Creativa (Gales) para *Green Space Dark Skies*, parte de *Unboxed* 2022, y es una de los 12 Asesores Creativos de la red europea de artes escénicas contemporáneas, IETM. Liz ha dirigido la formación en gestión de festivales en África Occidental, el Caribe y Ucrania; ha co-diseñado dos programas de formación europeos: School of Participation (2019-21) y School of Spectacle (2017-19); y ha trabajado para el British Council en todo el mundo. Ella hace parte de las juntas de Xtrax y Salford 's Culture and Place Partnership.



Ninguna sede es una isla

Shain Shapiro, PhD
Fundador y presidente de Sound Diplomacy
Director Ejecutivo, Center for Music Ecosystems

¿Por qué importa el cierre de una sede cultural? Si pensáramos en la cultura como un ecosistema, no tendríamos que preguntar.

Cada día nos despertamos con más noticias que nos advierten de más daños irreparables a nuestro ecosistema natural. Ya sea que nuestros polos norte y sur están dos dígitos más cálidos de lo que se considera normal, o que hay incidentes cada vez más frecuentes de clima extremo, el daño que el cambio climático causará a nuestros ecosistemas naturales se entiende: se extiende y nos va a afectar. Todo lo que nos caracteriza como especie compartida tendrá que cambiar, ya sea reduciendo nuestra necesidad de extraer cosas del suelo para luego quemarlas, o dejando de involucrarnos en conflictos innecesarios que destruyen hábitats y medios de vida y exacerban todos nuestros problemas. Pero una cosa que no se cuestiona – que se entiende y se acepta – es que vemos este problema, y sus efectos, a través de la lente del ecosistema natural. Cada organismo y cada elemento tienen un papel único y, cuando uno de ellos se daña o se elimina, afecta a todo el ecosistema. Un insecto en peligro de extinción tiene implicaciones mucho más allá de ese insecto singular. Para apoyar a todas las personas, debemos protegerlo todo.

Creo que la misma forma de pensar se puede aplicar a la cultura y la forma como invertimos en ella, la apoyamos y nos aseguramos de que permanezca abierta, accesible y disponible para el mayor número de personas posible, independientemente de si se trata de una gran representación teatral o de un solitario artista callejero que toca canciones de otros compositores en una plaza pública. Porque reducir el acceso a la cultura de una persona o grupo (digamos, restringir la educación de las niñas en Afganistán) nos afecta a todos, en todas partes. Independientemente de si afecta nuestras vidas inmediatas, menos conocimiento y menos justicia en una parte del mundo nos hace a todos más pobres y hace que nuestro ecosistema cultural colectivo empeore.

Pero no vemos a la cultura, o a una materialización artística particular como la música o el teatro, como un ecosistema. En cambio, adoptamos dos enfoques distintos y a menudo contradictorios. El primero es considerar al arte y la cultura como bienes comunes, que deben ponerse a disposición de todos como un derecho humano, debido a su valor intrínseco. El segundo es ver la cultura -o una disciplina particular dentro de ella- como una industria comercial, donde la cultura se negocia, con ganadores y perdedores. Sí: muchos productos (un disco, una obra de teatro, un concierto) abarcan ambos enfoques, pero al mirar la cultura a través de estas lentes, tendemos a ver el producto final como lo que más importa, ya sea que se produzca para nuestro beneficio colectivo o para ser vendido y consumido. Cualquiera que sea el proceso para hacer arte, es sólo eso, un proceso que ya sucedió y produjo esa obra de arte que nos importa. Eso es lo que consumimos. Eso es lo que cuenta.

Esa canción –esos cuatro minutos de dicha– es el resultado de haber fracasado exitosamente a lo largo del tiempo. Ese fracaso requiere que sucedan varias cosas o que se pongan a disposición en primer lugar

Este proceso (la creación del arte) es a menudo ignorado porque ocurre tras bambalinas: en aulas, espacios de ensayo, estudios de grabación y talleres. Se oculta lejos de la vista, en un polígono industrial, un arco de ferrocarril o una escuela, y rara vez se hace evidente. O existe en el éter, como el algoritmo que nutre a nuestras suscripciones de Spotify cuando ponemos en marcha una lista de reproducción. Y, debido a esta ignorancia del proceso a favor del producto, como nuestro ecosistema natural, lo damos por sentado. Cuando estamos en un concierto o en un museo, inmersos en una obra de arte en particular, ya sea una canción o una pintura, no estamos pensando en el proceso que llevó a que ese momento sucediera. Tomemos la canción, por ejemplo. Esa canción –esos cuatro minutos de dicha– es el resultado de haber fracasado exitosamente a lo largo del tiempo. Ese fracaso requiere que sucedan varias cosas o que se pongan a disposición en primer lugar: el acceso a instrumentos musicales, la capacitación para tocar esos instrumentos, los conocimientos para operar equipos de grabación para producir, diseñar y masterizar la pista, las habilidades interpersonales para poder tocar en un

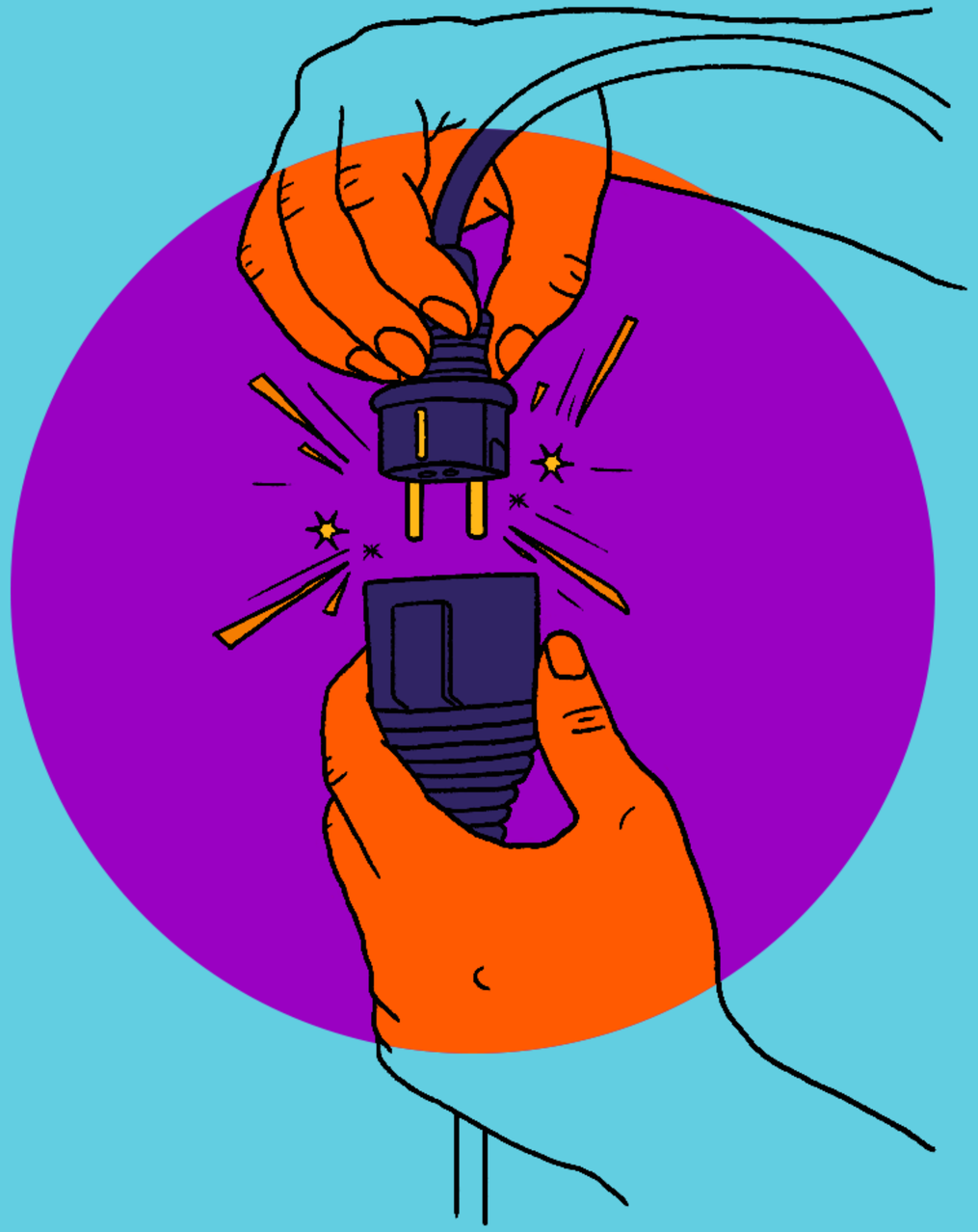
grupo al unísono, un mecanismo industrial para poner esa canción a disposición de la audiencia, ya sea a través de una plataforma de streaming o una estación de radio. También son necesarios el marketing, la distribución y otras herramientas para promocionar la pista, y mucho más. Nada "simplemente ocurrió".

Si cambiáramos nuestra perspectiva para incorporar ese proceso, sería mucho más claro para nosotros que invertir en la cultura como un ecosistema, al igual que invertir en nuestro entorno natural, produciría resultados que nos beneficiarían a todos. Si desglosamos cada componente, podemos identificar esos insectos, esos organismos (que, en este caso, son los procesos, el acceso y la infraestructura) que deben estar en su lugar y prosperar para que todo el sistema tenga éxito. Si ciertas comunidades carecen de acceso a la música y la educación cultural, o si no pueden permitirse comprar instrumentos, entonces todo el ecosistema sufre. Si hay una falta de espacios para fracasar exitosamente, tales como estudios o espacios de ensayo, entonces hay menos contenido para ser escuchado o visto. Y sin entender cada componente en el contexto del ecosistema (la forma en que el programa de música en la escuela del barrio impacta cuántas bandas locales tocan el anfiteatro a pocos kilómetros de distancia) todo el sistema se pone en riesgo. En lugar de una autopista para el talento, terminamos con un reloj de arena, agrandado en la parte superior e inferior pero delgado en el medio, con aquellos en la parte inferior ahogándose en arena.

Pero no vemos al arte, a la música, a la cultura, o lo que quiera que sea de esa manera. O bien lo vemos como algo que debe ser producido para todos, o bien como un paisaje competitivo donde algunos tienen éxito y otros fracasan – o una combinación de ambas cosas. Ambas definiciones persistirán. No todos los que eligen un instrumento se ganarán la vida con él, ni se escuchará cada canción, especialmente cuando se estima que 60 000 se suben a Spotify cada día. Pero debemos centrarnos tanto en el acceso al proceso como en el producto final, y (tal como ocurre con el cambio climático) son estos cambios sutiles, vistos a través de un ecosistema, a los que debemos prestar atención.

El cierre de una sede cultural tiene más facetas que lo que concierne solamente esa sede. Cuanto antes veamos esto y cambiemos nuestras tácticas para abordarlo, mejor estaremos todos, tanto en el mundo natural como en nuestro mundo cultural.

Shain Shapiro es un líder de pensamiento reconocido a nivel mundial en la convergencia de la música, la cultura y la política urbana. Es el fundador y presidente ejecutivo de Sound Diplomacy y el director ejecutivo de la institución sin fines de lucro Global Center for Music Ecosystems. También es cofundador de Music Cities Convention, Music Cities Community y Music Cities Awards. Shain ha sido consultor en más de 80 ciudades y países, en todos los continentes, excepto la Antártida (a donde llegará). Su trabajo ha influido en miles de legisladores y líderes urbanos en todos los niveles de gobierno. Shain tiene un doctorado de la Universidad de Londres y fue uno de los 10 mejores emprendedores creativos de Gran Bretaña en la lista h100 del British Council. Su primer libro, *The Music Ecosystem*, se publicará en 2023.



Conectar el capital de impacto

Ya que, al inicio de este proyecto, sabíamos que la cultura y la creatividad podrían tener profundos impactos en los individuos y las comunidades, también sabíamos que se podría lograr mucho más con una infusión suficiente y un uso juicioso de lo que representa la última C: el capital. A lo largo de los 100 ensayos, hemos visto lo que puede suceder cuando los inversionistas de mente abierta permiten que los proyectos imaginativos se amplíen y cuando los fundadores creativos se encuentran con modelos de financiamiento construidos con propósito y con apoyo de impacto personalizado. Y no solo hemos demostrado que el sector creativo necesita inversionistas de impacto, sino además que los inversionistas de impacto necesitan el sector creativo: una parte de la economía vasta y de rápido crecimiento que comparte sus objetivos de impacto, que es vital para el logro de los ODS y que ofrece los rendimientos de mercado y la escala que buscan.

En esta colección final, escuchamos sobre cómo los fondos en América Latina y el Reino Unido han cerrado las brechas en la comprensión de los inversionistas y han desarrollado sólidas capacidades de medición de impacto. Y compartimos una reflexión sobre el éxito del programa de bonos naranja de Colombia y abogamos por un mercado global de bonos de impacto cultural. Esperamos que este trabajo aliente a otros a unirse a nosotros para atreverse a soñar con un sector cultural global que no exista en un estado permanente de precariedad, sino que esté respaldado por la financiación segura y estable que necesita para alcanzar su potencial. Las oportunidades son enormes, tanto para los inversionistas como para la sociedad en general.

Industrias culturales y creativas, finanzas sostenibles y ciudades inteligentes: una mirada al futuro

Adriano Picinati di Torcello
Coordinador Global de Arte y Finanzas, red Deloitte

El sector cultural y creativo es un motor global del crecimiento y un componente esencial de las ciudades inteligentes. Los lazos de impacto de la cultura podrían darle un sustento seguro.

Durante los últimos 15 años en Deloitte Luxemburgo hemos estado analizando las tendencias macroeconómicas que transforman al sector artístico y cultural, así como las oportunidades potenciales para el sector de la gestión del patrimonio. Aprovechamos nuestro conocimiento de la industria del ecosistema del arte y las finanzas para crear una gama de servicios que ayudan a la gestión del patrimonio y a las partes interesadas en la cultura y el arte visual en todo el mundo.

En 2011, presentamos el Informe inaugural de arte y finanzas, que explora las oportunidades de negocio que se desprenden de incorporar el arte en las ofertas de servicios de gestión de patrimonio. En 2019, con la sexta edición del Informe de arte y finanzas, comenzamos a explorar el tema de la inversión de impacto y la cultura con uno de los artículos, titulado *Reimagine: Supporting the arts*, de Fran Sanderson, directora de programas e inversiones en artes de Nesta. Un año después, durante nuestra 13.ª conferencia de arte y finanzas, celebramos un panel sobre cultura y ciudades inteligentes y otro sobre cultura e inversión de impacto sostenible, en los que participó Laura Callanan, socia fundadora de Upstart Co-Lab.

En octubre de 2021, publicamos la séptima edición de nuestro Informe de arte y finanzas. Por primera vez, dedicamos todo un capítulo a la cultura, la inversión en impacto social y la sostenibilidad; con un artículo de Fundación Compromiso.

Apoyamos la opinión de que la cultura, la inversión de impacto social y la sostenibilidad existen en la intersección entre la filantropía y la inversión. Este es un nuevo territorio para la industria del arte y la gestión de patrimonio, que proporciona un nuevo servicio para los clientes de los gestores de patrimonio que se centra en el impacto social y la inversión orientada hacia un propósito en el sector del arte y la cultura. También creemos que las finanzas sostenibles, el sector cultural y creativo (SCC) y las estrategias de ciudades inteligentes pueden apoyarse mutuamente.

Como parte del cambio global en las tendencias de inversión sostenible, los actuales financiadores consideran que hacer inversiones sociales es una oportunidad. En la encuesta para nuestro informe de 2021, el 28 % de los coleccionistas y el 31 % de los profesionales del arte identificaron la inversión de impacto sostenible en las artes como el modelo de inversión más atractivo. El porcentaje fue aún mayor entre la población más joven (menores de 35 años), donde el 50 % dijo que los productos de inversión socialmente responsables en cultura eran el modelo de inversión más convincente. Esto implica que los gestores de patrimonio podrían ampliar sus ofertas de inversión sostenible centrándose en el SCC.

> Estos bonos integrarían con éxito la cultura y la creatividad dentro de una estrategia de crecimiento urbano inclusiva y sostenible, donde el reembolso de las inversiones culturales y creativas estaría sujeto al impacto social, y no solo financiero

Si bien a menudo se considera que el SCC tiene poca relevancia económica, los datos muestran que representa un motor de crecimiento clave en muchos países y es uno de los sectores de más rápido crecimiento en la economía mundial. El SCC también adolece de falta de financiación, lo que obliga a explorar nuevas fuentes alternativas de ingresos y asociaciones y a reconsiderar muchos modelos tradicionales de financiación. A pesar de esto, el SCC todavía tarda en conectarse con los inversionistas de impacto, por lo que resulta difícil proporcionar pruebas de su elegibilidad para este tipo de inversión.

Si el SCC ha de desempeñar plenamente su papel en la sociedad y en el desarrollo sostenible, ha llegado el momento de encontrar mejores formas y modelos para conectar a los inversionistas de impacto con las necesidades de financiación de los sectores. Sin embargo, las organizaciones del SCC deben mejorar la manera en que analizan su rendimiento e impacto. Esto, a su vez, mejorará su transparencia ante las partes interesadas,

fortalecerá sus relaciones con la sociedad y potencialmente atraerá a nuevos aliados, inversionistas y donantes.

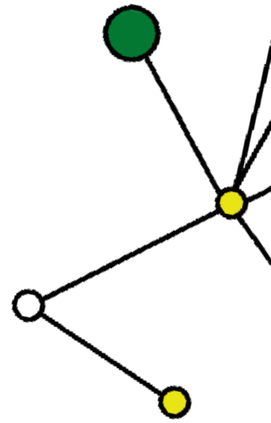
Los espacios y programas culturales y creativos de una ciudad contribuyen a su vitalidad y atractivo; por lo tanto, el SCC desempeña un papel esencial en las estrategias de ciudades inteligentes. Cada vez hay mayor conciencia de que las ciudades urbanas inteligentes deben combinar tecnología y cultura, porque mejorar la calidad de vida de los residentes requiere conectar e inspirar a las personas más allá de la tecnología. Como declaró el Excmo. Sr. Mohamed Al Mubarak, presidente del Departamento de cultura y turismo de Abu Dhabi, en un artículo publicado en The Economist en 2021 «La cultura y la creatividad impulsarán a las ciudades del futuro».

Con el creciente reconocimiento de que el SCC puede ayudar a las ciudades a ser "más inteligentes", podremos ver cómo los bonos de impacto cultural se convierten en una realidad en el futuro y contribuyen con el desarrollo de una nueva generación de ciudades inteligentes. Estos bonos integrarían con éxito a la cultura y la creatividad en una estrategia de crecimiento urbano inclusiva y sostenible, donde el reembolso de las inversiones culturales y creativas estaría sujeto al impacto social, y no solo al financiero.

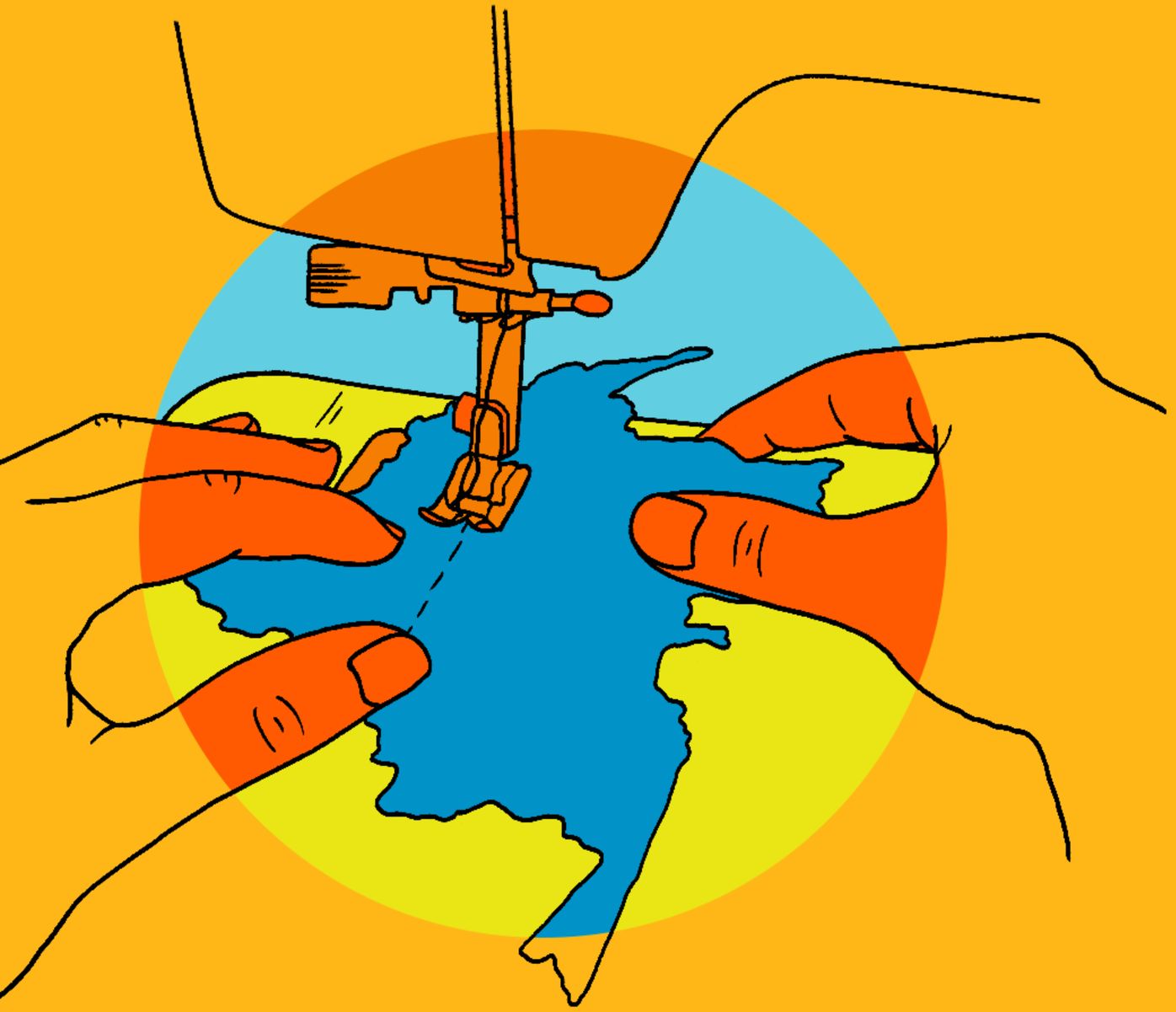
¿Podríamos ver un mercado de bonos de impacto del SCC similar al mercado de bonos verdes, sociales y sostenibles, cuyo mercado se estima que ha alcanzado un tamaño de un billón de dólares, según PIMCO? ¿Podrían el Banco Mundial y el Banco Europeo de Inversiones liderar el camino, como lo hicieron con la iniciación del mercado de bonos verdes?

- Al igual que los bonos verdes, los bonos culturales podrían ser instrumentos de renta fija que fomenten la sostenibilidad, diseñados explícitamente para proyectos del SCC que aceleren y sostengan una economía creativa dinámica que contribuya al progreso social.
- Los bonos culturales podrían incluir incentivos fiscales, tales como exenciones y créditos fiscales, para aumentar su atractivo para los inversionistas. Estas ventajas fiscales proporcionarían un incentivo monetario para abordar cuestiones sociales importantes y contribuirían al desarrollo de las industrias creativas.
- Para calificar para el estatus de bono cultural, un tercero – una junta de estándares de bono de impacto cultural – debe verificar que el bono financiaría proyectos que beneficiaron al SCC.

En Deloitte Luxembourg, estamos comprometidos con apoyar el SCC y promover un diálogo innovador que garantice la sostenibilidad de estos sectores a largo plazo.



Adriano Picinati di Torcello es consultor para los sectores financiero, artístico, empresarial y cultural. Está a cargo de Art & Finance en Deloitte Luxembourg, una iniciativa que ha coordinado desde su lanzamiento. Adriano creó la Conferencia anual internacional de Deloitte Art & Finance y es coautor del informe Deloitte and ArtTactic Art & Finance.
www.deloitte-artandfinance.com



Bancóldex cree y crea

Juliana Martínez Hernández
Directora de economía creativa, Bancóldex

La estrategia que Bancóldex diseñó para impulsar las industrias creativas y culturales en Colombia ha desembolsado más de 940 millones USD a 130 000 empresarios naranja en los últimos tres años.

La base de la economía creativa está en el conocimiento y el talento. En Colombia, de acuerdo con las cifras del Departamento Nacional de Estadística (DANE), el aporte de la Economía Naranja al PIB nacional es del 3.2% y en términos de empleo genera casi 600 000 puestos de trabajo. Sin embargo, con la llegada del Covid-19, las actividades creativas enfrentaron quizá uno de los peores panoramas entre todos los sectores.

A principios de la década de los 2000 Bancóldex inició un proceso de transformación. Pasó de ser el Banco de Comercio Exterior a ser el Banco de Desarrollo para el crecimiento empresarial en Colombia, apalancando empresas en todas las regiones del país, de todos los sectores y tamaños. Ha sido muy activo en su operación con crédito de redescuento y en la búsqueda de otros mecanismos financieros (como los fondos de capital privado, la emisión de bonos y recientemente el crédito directo) que respondan a las prioridades del gobierno y a las necesidades de los empresarios. Estos mecanismos han sido y seguirán siendo utilizados para darle un mayor dinamismo a la economía naranja, compuesta en Colombia por 103 actividades económicas (CIIU).

Desde agosto de 2018 el Banco se fijó el propósito de conectarse, entender y fortalecer el acceso al financiamiento de las industrias creativas y culturales. Para esto creó una nueva unidad de negocio dentro del Banco, nombró a un líder para su dirección y diseñó una estrategia integral de largo plazo, con cuatro líneas de acción principales para impulsar a las industrias creativas y culturales. En su condición de banco de desarrollo ha sido pionero y ha consolidado programas de crédito para el sector empresarial que han demostrado impactos significativos para los empresarios colombianos.

Con el diseño y la estructuración de la estrategia naranja, Bancóldex destaca la importancia del sector creativo y cultural para el crecimiento y el desarrollo del país. Asimismo, en calidad de banco público de desarrollo que mitiga las fallas de mercado en financiamiento que enfrentan los empresarios del país, esta apuesta promueve el emprendimiento y genera valor económico.

Para cumplir con este propósito, el banco ha buscado no solo entender a las industrias creativas y culturales al apalancar su conocimiento sobre sectores creativos ya conocidos (como algunas empresas textiles y de confecciones), sino también profundizar en el aprendizaje de sectores más lejanos del comercio y más cercanos a la cultura como lo son las artes escénicas, el cine y la fotografía. En esta aspiración, el banco ha recibido el acompañamiento de grandes aliados que con su experiencia, perspectiva y orientación han robustecido y engrandecido el enfoque naranja y nos han exigido ser cada vez más innovadores y propositivos.

Con el diseño y la estructuración de la estrategia naranja, Bancóldex destaca la importancia del sector creativo y cultural para el crecimiento y el desarrollo de Colombia

Desde hace más de diez años, Bancóldex ha sido emisor de bonos especiales o etiquetados en el mercado público de valores. Estos bonos tienen como objetivo primordial vincular al sector privado en la financiación del desarrollo sostenible del país, ya que les permite a los inversionistas tener beneficios de rentabilidad a un bajo riesgo y ser partícipes del mejoramiento productivo, económico y social.

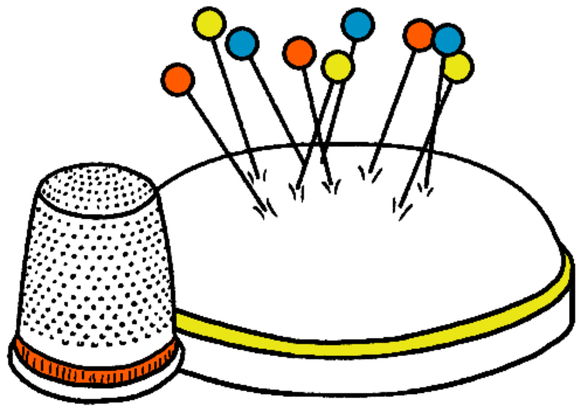
Con la experiencia de la emisión de los bonos sociales y verdes, Bancoldex realizó a finales del 2018 la primera (y hasta el momento la única) emisión de bonos naranja del mundo bajo la premisa de apoyar al desarrollo del sector creativo, maximizar su impacto económico e incidir en el fortalecimiento de las industrias creativas.

Uno de los mayores retos en la concepción y puesta en marcha de los bonos fue el poco conocimiento, información y entendimiento que se tenía sobre la economía naranja en el país. En este aspecto fue clave haber recibido el acompañamiento del Banco Interamericano de Desarrollo – BID, así como el papel de la Superintendencia Financiera de Colombia y el respaldo que recibimos en la supervisión de Deloitte en calidad de tercero.

Como resultado de este ejercicio, en noviembre de 2018 se logró una colocación aproximada de 125 000 USD a 103 inversionistas con una sobredemanda de 2.9 veces el valor ofertado inicialmente. Este efecto fue una primera muestra del interés y la confianza que se generó en el mercado de capitales. En menos de un año (para agosto de 2019) el 100% de los recursos ya se habían colocado. Lo anterior significó un impulso a la oferta financiera para las industrias creativas y culturales y fue una contribución significativa de Bancóldex a la política nacional de promoción a la economía naranja.

En el tercer y último reporte de los bonos naranja con corte a agosto de 2021, se destaca que se realizaron 4 071 operaciones de crédito, de las cuales el 98% están concentradas en Mipymes ubicadas en los 32 departamentos del país.

Los Bonos Naranja se convirtieron en un mensaje positivo de apoyo, respaldo y credibilidad hacia una industria que tradicionalmente no es atendida por el sistema financiero. Por eso sirve como una herramienta de financiación innovadora, como un instrumento que complementa y se alinea con la política pública en cabeza de un banco de desarrollo que le apostó, creó y creyó en la creatividad y el talento.



Juliana Martínez Hernández es experta en diseño, implementación y evaluación de política social. Durante los últimos ocho años ha liderado iniciativas innovadoras y estratégicas para impulsar el desarrollo de la inclusión financiera y el diseño de productos y servicios financieros en el país: microcrédito agropecuario, seguros inclusivos, insurtech, micro ahorro, garantías mobiliarias y educación financiera, entre otros. En el sector de la inclusión social, lideró los primeros pilotos de bancarización e implementó más de 100 alianzas público-privadas para la construcción de centros de desarrollo infantil. Desde hace tres años se desempeña como jefe de industrias creativas de Bancóldex. Juliana es economista con maestría en economía.

Cómo la inversión de impacto puede desarrollar capacidades de gestión de impacto en el sector cultural

Seva Phillips
Jefe de inversiones en arte y cultura, Nesta

Un fondo de inversión del Reino Unido les está ayudando a las organizaciones culturales a medir y articular su impacto, poniéndolas en una posición más fuerte para presentar sus argumentos a los financiadores, los gobiernos a la sociedad en general.

El impacto social de las organizaciones culturales y creativas es a menudo mucho más profundo de lo que podría parecer desde afuera, para los miembros de la audiencia y los mecenas. Una sala de conciertos de clase mundial ofrece grupos de musicoterapia interactivos y gratuitos para personas que viven con demencia y sus cuidadores. Una compañía de artes escénicas especializada en danza africana y caribeña también acoge a grupos comunitarios, incluidos un grupo de jóvenes, una clase de yoga y un club de dominó. Un museo sobre la historia de la migración ofrece una contranarrativa positiva a las actuales representaciones críticas que hacen los medios de comunicación de los refugiados, los solicitantes de asilo y los migrantes. Para todas estas organizaciones, la contribución a la sociedad va más allá de la cultura: se trata de mejorar de manera tangible la vida de las personas en sus comunidades.

Reconocer el impacto de las artes y la cultura

Gran parte de este trabajo no recibe el reconocimiento que merece, por varias razones. En parte, se trata de tener cuidado con los mensajes; en calidad de organizaciones comerciales, se rigen por el imperativo de comercializar la oferta principal que vende boletos y atrae a la gente para que acuda a los eventos, en lugar de centrarse en programas sociales que a menudo atienden a un público más vulnerable y a menudo reciben recursos a través de otros canales. Pero también se trata de la capacidad de contar la historia del impacto de manera creíble y persuasiva. Muchas organizaciones culturales, que son efectivamente empresas sociales, carecen de capacidad de gestión del impacto; es decir, el tiempo, las habilidades y los recursos para monitorear, evaluar y articular sólidamente los resultados positivos que crean. Con mejores datos e historias convincentes sobre su impacto social objetivo, además del impacto artístico más subjetivo, las organizaciones culturales estarían en una posición más fuerte para presentar sus propuestas a los financiadores, los gobiernos y la sociedad en general.

Para los inversionistas de impacto, como Arts & Culture Finance del Reino Unido, que respalda las empresas culturales y sociales, los mejores datos de impacto nos permiten asumir mayores riesgos financieros o aceptar menores rendimientos financieros para obtener mayores rendimientos sociales. Por todas estas razones, decidimos poner el desarrollo de capacidades de gestión de impacto en el lugar central de nuestro segundo fondo, el Fondo de Desarrollo de Impacto Cultural (CIDF), que lanzamos en 2018.

Apoyado por Access - The Foundation for Social Investment, y financiado por sus socios (The National Lottery Community Fund y el mayorista de fondos de inversión de impacto del Reino Unido, Big Society Capital), CIDF proporcionó financiamiento de préstamos no garantizados a pequeña escala (£ 25 000 - £ 150 000) a organizaciones culturales con un claro impacto social. Apoyó a organizaciones como InHouse Records, una discográfica que trabaja en las prisiones para reducir la reincidencia, y Paintings in Hospitals, que está haciendo que el arte sea más accesible en entornos de salud y atención, sin mencionar las tres empresas descritas en el párrafo inicial: Saffron Hall, el teatro de danza IRIE! y el Museo de la migración, respectivamente.

El fondo estableció un pequeño subconjunto de objetivos de gestión de los productos, los resultados y el impacto con indicadores particularmente sólidos que, en caso de ser alcanzados

Cómo marcó la diferencia el CIDF

¿Cómo marcó el CIDF una diferencia en la gestión de impacto de aquellos en quienes invirtió? En primer lugar, el fondo empleó un gestor de impacto que se aseguraría de que todas las organizaciones hubiesen documentado su teoría del cambio y una estrategia para su práctica de monitoreo y evaluación (MyE), detallando las métricas que se recopilarían, la frecuencia de la recopilación y quién sería responsable. Esta estrategia se estructuraría de acuerdo con (típicamente) cinco preguntas de evaluación con el objetivo de llegar al corazón de lo que sería relevante que la organización monitoree y evalúe, observando no solo

los resultados previstos de una intervención determinada, sino también los mecanismos de cambio. Por ejemplo, ¿qué tan eficaz fue la labor para llegar a los usuarios del servicio objetivo y qué tan plenamente involucrados estaban? Sin este nivel básico de intervención, sería poco probable obtener resultados más significativos. El gestor de impacto fue el primer punto de contacto para rastrear el progreso de MyE en toda la cartera de CIDF y actuó como orientador de los equipos de gestión en relación con su práctica.

En segundo lugar, el gestor de impacto trabajó con las partes que recibieron inversión para establecer objetivos en relación con los productos (tales como el número de personas apoyadas, el número de sesiones impartidas), los resultados (la diferencia que se marca, por ejemplo, en relación con el bienestar) y la gestión de impactos (aspectos del proceso de MyE en sí). Cada una de estas tres esferas se dividió en un puñado de objetivos específicos, que a su vez se verían reflejados, idealmente, en más de un indicador. Tener múltiples indicadores de evidencia de buena calidad para un objetivo determinado permite un grado de triangulación, lo que hace que cualquier afirmación de progreso sea más sólida. Si bien los objetivos en torno a los productos y los resultados buscarían evidencia de que, respectivamente, la intervención se estuviera llevando a cabo en el nivel de compromiso propuesto y tuviera los efectos previstos, los objetivos en torno a la gestión del impacto detallaron las acciones que la parte que recibió la inversión podría tomar para hacer que su práctica de MyE fuera más sólida, por ejemplo, al racionalizar los sistemas para la recopilación de datos, al proporcionar capacitación en MyE al personal o al integrar estrechamente los datos de impacto en la planificación empresarial de la organización.

Por último, el fondo estableció un pequeño subconjunto de objetivos de gestión de los productos, los resultados y el impacto con indicadores particularmente sólidos que, en caso de ser alcanzados, pueden ser causales de una posible reducción de los intereses del préstamo del prestatario. Si se alcanzaban la mitad de los objetivos elegibles en un año determinado, se aplicaría un descuento del 0,2 % al interés en el futuro. Si se alcanzaban todos los objetivos elegibles, el descuento sería del 0,45 %. Estas revisiones se realizan anualmente, lo que significa que, con el tiempo, el coste de los préstamos podría reducirse significativamente a partir de la tasa inicial de colocación. La intención del CIDF era incentivar a la parte que recibió los recursos a que lograra la consecución de resultados, al tiempo que actualizaba el equilibrio entre los rendimientos financieros y sociales del fondo.

Un principio rector en todo este trabajo es la calidad sobre la cantidad, la profundidad en lugar de la amplitud. En lugar de evaluar el impacto de la organización en su conjunto, el establecimiento de objetivos del CIDF se centra en un número menor de productos y resultados, los cuales son fundamentales para el trabajo de la parte que recibe los fondos y para los que hay un puñado de indicadores de calidad. Para los objetivos de impacto que podrían reducir nuestro rendimiento financiero, esto se vuelve aún más crítico, ya que debemos estar seguros de que cualquier beneficio económico para el prestatario surja de la verificación del éxito del impacto. Este enfoque también tiene el beneficio práctico de enfocar los recursos limitados (tanto del equipo del CIDF como del prestatario) hacia donde se puede ganar la mayor parte del terreno.

Lecciones aprendidas hasta el momento

¿Qué hemos aprendido de esto?

Las organizaciones están muy comprometidas con este enfoque, y el papel del gestor de impacto ha sido clave, pero se necesita una muestra más grande. Las organizaciones son generalmente muy receptivas al enfoque del CIDF y desean mejorar su práctica de MyE. Han encontrado los beneficios de trabajar con el gestor de impacto, pues les ayuda a articular mejor el impacto de su trabajo a sus clientes, audiencias, personal y usuarios de servicios. Las dos personas que han ocupado este cargo entre 2018 y 2022 se convirtieron en amigos de confianza cruciales para los prestatarios, pues eran los expertos a quienes recurrían para consultar en todos los aspectos relacionados con MyE. Si bien es probable que todos los profesionales de inversión de impacto tengan cierta experiencia en MyE, un gerente dedicado al tema que sea experto en la materia se asegurará de que este trabajo nunca se quede al margen y funcionará como una fuente autorizada de apoyo para las partes que reciben la inversión.

Dicho esto, nuestra muestra tiene limitaciones: la cartera es pequeña (10 inversiones) y los prestatarios

también tienden a ser pequeños, tanto en términos de personal como de facturación anual promedio (menos de £ 500 000). También se auto-seleccionan: como la inversión de impacto es una forma relativamente nueva de financiación en artes y cultura, los solicitantes de CIDF han tendido a ser progresistas y han tenido (al menos) una conciencia de que la evaluación de impacto y la presentación de informes formarán parte de la relación. El siguiente paso sería hacerle este enfoque con una gama más amplia y diversa de organizaciones; por ejemplo, aquellas que son más grandes y sólidas. ¿Se puede replicar este enfoque, con el mismo nivel de entusiasmo? Necesitamos una muestra más grande para averiguarlo.

El enfoque funciona porque es proporcionado, y debido a la naturaleza de la relación entre el inversionista y quien recibe la financiación. Creemos que el enfoque funciona porque es coherente con el estado actual de cada una de las organizaciones, además de ser específico y proporcionado. También se abstiene de ser demasiado académico y está formulado de manera positiva con el objetivo de ayudar a las organizaciones a obtener mejores y más sólidas evidencias que puedan comunicarse fácilmente. Los marcos de MyE que se crean como parte del proceso se centran en preguntas de evaluación que están diseñadas para ser, ante todo, útiles para la organización. Al mismo tiempo, el gestor de impacto trabaja con las organizaciones para desarrollar habilidades y confianza cuando es necesario: es una relación de apoyo y colaboración.

La naturaleza de la relación entre inversionista y quien recibe los fondos también se presta a una colaboración a más largo plazo, en comparación con los proyectos financiados con subvenciones. En primer lugar, debido a que el período de reembolso del préstamo suele ser más largo (por ejemplo, cinco años) que un ciclo de financiación de subvenciones, hay más tiempo para influir en el cambio organizacional. En segundo lugar, el riesgo implícito que corre el prestatario de no cumplir con el préstamo si no se cumplen los requisitos de presentación de informes tal vez se preste a un mayor grado de responsabilidad, aunque hasta ahora no hemos tenido que probar esto.

Los prestatarios están logrando sus objetivos de calificación de incentivos de tasas de interés, pero no podemos estar seguros de que los incentivos sean la causa del logro. Resulta alentador que, en promedio, las organizaciones de la cartera estén superando o alcanzando la mayoría (74 %) de sus objetivos de calificación de tasas de interés. Sin embargo, este es todavía un panorama emergente, y la mitad de la cartera (cinco organizaciones) aún no ha presentado informes sobre su primer año de inversión, mientras que, a la fecha, solo un puñado de organizaciones (tres organizaciones) ya han presentado informes de un periodo de inversión superior a un año. También es importante señalar que, hasta ahora, las partes que han recibido inversión han logrado mejores objetivos en materia de incentivos en relación con los productos y resultados de su trabajo, en lugar de la recibirlos a razón de su gestión del impacto.

Basándonos en la retroalimentación cualitativa inicial de la cartera, la cantidad de incentivos ofrecidos no ha sido necesariamente un factor motivador para las partes financiadas, sino más bien un bono adicional en reconocimiento del cumplimiento de sus objetivos de impacto social. Es posible que esto se deba a que el valor del incentivo financiero no es lo suficientemente grande como para ser motivador. Sin embargo, otra hipótesis es que, dado que las empresas financiadas tienen un carácter social, su trabajo e impacto tienen una motivación intrínseca, por lo que cualquier incentivo financiero adicional es secundario. Si esto es cierto, entonces la cantidad de descuento ofrecido podría necesitar ser significativamente mayor para ser lo suficientemente motivadora, en comparación con un escenario en el que no haya ninguna motivación intrínseca en juego. El hecho de que los prestatarios hayan sido menos capaces de cumplir sus objetivos de gestión del impacto solo añade peso a esta hipótesis, ya que el monitoreo, la evaluación y la articulación del impacto es diferente de su ejecución y, por lo tanto, puede no tener la misma motivación intrínseca. Es posible que los incentivos económicos estén mejor orientados a las áreas en las que hay menos motivación intrínseca. En cualquier caso, este enfoque solo se beneficiaría de un historial más extenso, así como de una mayor investigación de las motivaciones que sustentan diferentes aspectos del trabajo relacionado con el impacto del prestatario.

Los financiadores están en una posición única para impulsar la gestión del impacto. Apoyar a las organizaciones para mejorar sus capacidades de monitoreo y evaluación es, como era de esperar, un proceso que requiere mucho tiempo y trabajo. Pero es un proceso que, según nuestra experiencia, conduce a una relación más estrecha con aquellos a quienes financiamos y, en última instancia, a obtener mejores datos (más relevantes y de mayor calidad) sobre qué intervenciones creativas funcionan para mejorar la vida de las personas. A las organizaciones las empodera tener una mejor comprensión de los datos y los resultados, lo cual les permite tomar decisiones mejor informadas y entablar una comunicación más clara y convincente con las partes interesadas, tales como los financiadores. A medida que estos datos fluyen hacia arriba, llegando a los financiadores y a los legisladores, ellos también pueden articular mejor el impacto de su capital y abogar más firmemente por su sector ante la sociedad en general. Pero para hacerlo, los financiadores deben reconocer la importancia de la inversión inicial en el monitoreo y la evaluación. En su calidad de tenedores de capital, pueden desempeñar un papel único y principal en el fomento de nuevos enfoques que tengan en cuenta el impacto, como ocurre con CIDF, así como en la defensa del valor de los enfoques basados en la evidencia para el cambio social.

Seva Phillips es responsable del trabajo de inversión de impacto social de Nesta en las industrias artísticas, culturales y creativas. Anteriormente, Seva trabajó en The Young Foundation, donde apoyó proyectos sociales en fase inicial que abordaban la desigualdad en la educación y ayudó a desarrollar recomendaciones políticas que promovían la inversión de impacto en toda la UE. Antes de esto, Seva gestionó una cartera de inversiones sociales en CAF Venturesome, un inversor social líder en todo el Reino Unido. Fuera del trabajo, Seva apoya a las empresas sociales en calidad de asesor. Seva comenzó su carrera en la firma de servicios profesionales EY y tiene títulos en las áreas especializadas de la filosofía política y la economía. Posee el Certificado de Gestión de Inversiones y en el 2017 fue becario del Winston Churchill Memorial Trust. A través de esta beca, investigó cómo se pueden utilizar los vehículos de inversión que combinan los capitales público, filantrópico y privado para lograr resultados sociales, basándose en ejemplos de Australia, Canadá y los EE. UU.

La luz al final del túnel

Cathy Hunt
Estratega y productora cultural

Un nuevo gobierno en Australia podría ser una oportunidad para repensar los paradigmas y modelos de financiamiento que sustentan la economía creativa

He trabajado en el sector cultural como administradora, productora y directora de festivales durante 40 años, en una carrera dividida entre el Reino Unido y Australia, y algún tiempo en Asia. Durante la mayor parte de ese período, he sido consultora y me he especializado en el desarrollo político y organizativo, el diseño de nuevas infraestructuras culturales y la financiación del sector. Al igual que muchos otros en las últimas dos décadas, me di cuenta de que los modelos de financiación existentes no eran adecuados para permitir que los artistas hicieran lo que mejor hacen ni que las organizaciones artísticas mantengan su trabajo vital a través de modelos de negocio resilientes. Exploré una amplia gama de tendencias de inversión, argumentando no solo a favor de aumentar el apoyo de los sectores público y privado, sino además para que ese apoyo se brinde y se utilice en una variedad de maneras diferentes. Desarrollé el esquema de microcréditos de capital privado para artistas QuickstART, al igual que un Fondo de Innovación en Artes, administrado por el gobierno estatal, que aúna dinero gubernamental y filantrópico en una combinación de donaciones y financiamiento de deuda.

Sin embargo, durante la última década en Australia, se hizo evidente que no había un deseo real por parte de los gobiernos y otras partes interesadas del sector financiero (o, en muchos casos, del propio sector) de intentar seriamente forjar nuevos caminos hacia un futuro más resiliente, utilizando el dinero de manera diferente. Creo que esto se debe a muchas cosas. Primero, a un gobierno federal al que realmente no le importaba (como lo demuestra la forma como trató al Consejo de Australia durante la última década, así como trató a los artistas y las instituciones culturales durante la pandemia). En segundo lugar, otras agencias de financiación cuyo objetivo principal era reducir la dependencia de la financiación pública, instando al sector a "ser más comercial" (sin entender lo que esto significa para las organizaciones artísticas subcapitalizadas e impulsadas por una misión cultural), o instándolo a resolver los problemas sociales de hoy directamente a través de su trabajo creativo.

Luego estaba la falta de apetito por el cambio, particularmente entre las juntas directivas de las organizaciones sin ánimo de lucro, donde no había reconocimiento de que la constante rotación de la disputada y programática financiación gubernamental, tal como se distribuye actualmente, era uno de los modelos financieros más arriesgados y que desperdiciaba más tiempo.

También estaba la cuestión de la escala: un problema que afectaba al desarrollo de las oportunidades de inversión de impacto. Por un lado, estaban los gobiernos que esperaban milagros para niveles minúsculos de inversión en el cambio: una mentalidad que se enfocaba en preguntarse "¿qué tanto podemos reducir nuestros aportes?" en lugar de un preguntarse "¿qué podemos impulsar?". Una excepción aquí parecía ser el Reino Unido, donde organizaciones como Nesta, así como una serie de fideicomisos, reconocieron la necesidad de que la financiación de subvenciones se utilizara para impulsar nuevas estrategias y atraer nuevas inversiones para el cambio.

> Si queremos un cambio social real, tenemos que empezar con el cambio cultural, y ¿qué mejor herramienta para eso que las efusiones creativas de la propia cultura?

Por otro lado, estaban los potenciales inversionistas interesados en pasar a modelos de inversión de impacto, pero solo realmente en aquellas empresas que, incluso en esta etapa temprana, podrían crecer exponencialmente; siguiendo el modelo de crecimiento de las empresas tradicionales (y ahora a menudo insostenibles). ¿Qué tiene de malo invertir en aquellas que nunca crecerán pero que generarán beneficios culturales, sociales y económicos para los inversionistas durante un período de tiempo prolongado?

Reconocí que necesitaba que los paradigmas externos cambiaran significativamente para que mi trabajo, junto con el de los colegas en este ámbito, tuviera éxito. Así que regresé a la mesa de diseño. Durante los últimos siete años, he producido y programado los Festivales WOW (Mujeres del Mundo) en Australia. Y he jugado

según las reglas: el juego se trata de demostrar mi valor a mis financiadores a través de los impactos económicos que genero (noches de ocupación, turismo, gasto local) y hacer que ellos o su marca brillen en las estadísticas de los medios y las oportunidades promocionales, al mismo tiempo que evalúo el impacto real que ha tenido mi trabajo y qué ha causado ese impacto.

La incapacidad de abordar algunos de los problemas perversos de hoy (incluida la actual injusticia de género) es a menudo un problema cultural. La forma en que pensamos en los problemas, la forma en que siempre hemos hecho las cosas como comunidad, resulta en enfoques particulares para la resolución de problemas. Si queremos un cambio social real, tenemos que empezar con el cambio cultural, y ¿qué mejor herramienta para eso que las efusiones creativas de la propia cultura? En los eventos WOW, hemos incluido historias reales de voces que no han sido escuchadas, a veces las presentamos por primera vez y a menudo a través de diferentes formas de expresión creativa. Las reunimos en un festín cultural de conversación e hilaridad. Al relacionarse con su cultura y creatividad, las personas encuentran fuerza e inspiración para hacer cambios en sus propias vidas. Y a través de estas historias y experiencias culturales, cambiamos los corazones y las mentes de aquellos que ostentan roles de liderazgo, motivándolos a avanzar y hacer un cambio comunitario o institucional para bien.

Después de la pandemia, y después de años de disminución del apoyo público, se puede decir con razón que nos quedamos con un sector cultural tan subfinanciado e infravalorado que serán necesarios muchos años de financiación tradicional por parte del gobierno para desarrollar capacidad de cambio. Pero esta no es la única manera. Ahora, más que nunca, es el momento de un replanteamiento total.

Contando con un nuevo gobierno federal en Australia que ofrece un rayo de luz al final del túnel, aquí hay algunas ideas:

- Entender la posición de los artistas en la sociedad desde la perspectiva de los Pueblos Nativos, como clave de nuestra fortaleza cultural como nación y de las historias que contamos al mundo sobre quienes somos. Al hacerlo, reconocer la necesidad de un aumento significativo del apoyo gubernamental, pero utilizar ese dinero de manera diferente. Por ejemplo, crear un piloto nacional significativo de ingresos básicos para los artistas, para demostrar el valor de tal modelo cuando se requiera para toda la población. Consideremos también la Fundación para el Artista: un modelo de asociación de inversión para el futuro de los creadores líderes de Australia propuesto después de la Cumbre 2020 del Gobierno de Rudd en 2008, que combina diferentes formas de financiación, incluida la inversión de impacto y la inversión a largo plazo en el desarrollo profesional.
- Invertir en las bases de capital de las organizaciones artísticas y las empresas culturales y creativas y permitirles construir modelos de negocio más diversos y sostenibles para el futuro, incorporando a otros socios con diferentes enfoques financieros, incluida la inversión de impacto. Solo con el apoyo sostenido del gobierno, las organizaciones culturales impulsadas por una misión pueden construir modelos sostenibles con diversas fuentes de ingresos, generando un valor cultural, social y económico cada vez mayor para los inversionistas. Las inversionistas procedentes de otras fuentes aumentarán a medida que el gobierno acepte su papel de inversionista en la economía cultural.
- Por último, reconocer el papel de nuestras principales instituciones culturales en el mantenimiento de una sociedad cívica y democrática para el futuro, pero asegurar que en todos los aspectos de su trabajo y gobernanza reflejen la diversidad del pueblo australiano.

Quizás estos sean los primeros pasos que necesitamos en una nueva política cultural nacional que construya modelos adecuados para el propósito de los artistas, las organizaciones artísticas y las instituciones culturales, permitiéndoles construir una economía cultural más sostenible para el futuro.

Cathy Hunt ha pasado su vida laboral en la economía cultural en todo el Reino Unido, Australia y Hong Kong, como una de las directoras fundadoras de la consultora Positive Solutions, y como productora y directora de festivales. Cathy fue la fundadora del fondo de microcréditos para artistas QuickstART y ha escrito ampliamente sobre el financiamiento de las artes. Ha sido miembro de numerosas juntas artísticas y actualmente es directora de Screen Queensland.Como directora ejecutiva de la compañía sin fines de lucro Of One Mind, Cathy ha trabajado durante los últimos siete años en asociación con la Fundación WOW en Londres para desarrollar y producir los Festivales WOW (Mujeres del Mundo) en Australia.

El valor de las historias

Joyce Zylberberg & **Tatiana Emden**
Cofundadoras, Screen Capital

Un fondo de inversión privado que se especializa en el contenido audiovisual Latinoamericano se convierte en un modelo del valor de invertir en la creatividad y el talento.

Qué difícil es describir la palabra valor. En español, este término tiene varios significados diferentes, algunos muy poco concretos y que van desde "cualidad de las cosas, en virtud de la cual se da por poseerlas cierta suma de dinero o equivalente" hasta "subsistencia y firmeza de algún acto".

En Screen Capital, administradora de fondos privados dedicados a la industria del entretenimiento, nos propusimos orientar nuestro valor hacia el desarrollo y la expansión de la industria audiovisual y del entretenimiento. Pusimos en marcha un modelo especializado en generar retornos a través de un portafolio de contenido audiovisual. En concreto, a través de de nuestro primer fondo —Screen One— invertimos en series o películas con perspectiva y alcance globales.

No ha sido fácil llegar a levantar un fondo de capital privado cuyas expectativas de retorno para sus inversionistas se basan en contenidos audiovisuales, Sin embargo, estamos convencidos de que la industria del entretenimiento regional latinoamericano tiene una oportunidad enorme para diversificar su potencial de llegar a audiencias masivas.

Comenzar nuestro primer road-show para encontrar inversionistas fue realmente una historia de valor. Visitamos family offices, gerentes de inversión, empresarios y mecenas del arte. La gran mayoría nos hacían ver que el modelo de rentabilidad para un fondo de intangibles no tenía sentido. En las industrias creativas suele ocurrir que la base de activos es principalmente intangible y está representada por la creatividad y el conocimiento. ¿Cómo asegurar, por ejemplo, el cobro de un préstamo contra eso? Los inversionistas tradicionales que visitamos no dejaban de tener razón: evaluar el riesgo individual de cada proyecto audiovisual de manera adecuada es muy difícil y hacer esta evaluación para un portafolio resultaría aún más complicado.

Además, nuestros emprendedores, los creativos, comparten casi siempre una motivación intrínseca más relacionada con su obra artística que con un objetivo de rentabilidad financiera. Para el financista, en cambio, el objetivo de rentabilidad es prioritario.

Lo cierto es que la historia de búsqueda de financiamiento terminó bien para nosotros. Logramos armar nuestro primer fondo con inversionistas que provenían de la misma industria del entretenimiento y que conocían las lógicas del negocio; así que salimos a buscar proyectos. No solo eso, en el camino se nos sumó la institucionalidad pública de Chile a través de Corfo (la Corporación de Fomento a la Producción de Chile), que complementó el aporte privado con una línea de crédito público dirigido al fomento del capital de riesgo chileno. Así, logramos levantar nuestro fondo en marzo de 2020, al mismo tiempo que la pandemia se esparcía por todo el planeta.

Estos consumidores cada día necesitan más y más contenidos en su propia lengua, con rostros reconocibles provenientes de la pantalla local, locaciones que les resulten familiares y producidos con gran factura y calidad

Y lo anterior tuvo muchas consecuencias, buenas y malas. Durante la Pandemia surgieron muchas historias porque hubo mucho tiempo para escribir, pero también se paralizó la producción y todos nos volcamos a consumir contenidos en nuestras casas. El consumo de la "librería" disponible en las plataformas de entretenimiento streaming (tales como Netflix, Hulu, Amazon, Disney+, entre otros), acelerado por la pandemia, provocó el rápido aumento de suscriptores y usuarios a nivel global. Estos consumidores cada día necesitan más y más contenidos en su propia lengua, con rostros reconocibles provenientes de la pantalla local, locaciones que les resulten familiares y producidos con gran factura y calidad.

Esto podría ser positivo para el productor independiente. Sin embargo, pese a la explosiva demanda de contenidos regionales creada por las mismas plataformas, hoy el productor no tiene posibilidad de obtener financiamiento para producir ni para resguardar su propiedad intelectual. En cambio, termina trabajando "por encargo" para las plataformas. De esta manera, solo se queda con una comisión de producción (10-15%) y pierde todo tipo de propiedad

sobre la obra. Así, al no encontrar fuentes de financiamiento alternativas y eficientes, el productor termina trabajando de contratista para estas grandes plataformas perdiendo su propiedad intelectual y por ende todo el valor futuro de su trabajo. Esto no solo tiene implicaciones monetarias para el productor, ya que pierde todo el posible upside de un éxito de audiencias, sino que además afecta los proyectos a nivel creativo.

Por lo tanto, hoy la industria demanda nuevas fuentes de financiamiento, más flexibles, que entiendan la lógica del negocio. El capital de riesgo, los fondos de inversión privado y la industria financiera tradicional en este escenario deberían ver una oportunidad de inversión. No obstante, falta un tiempo para que estos puedan concebir las particularidades comerciales y de riesgo que conllevan proyectos tan poco estandarizados como los audiovisuales.

Adoptar una mentalidad diferente —desde el punto de vista de quien financia, pero también desde el punto de vista de quien crea los contenidos— va a ser necesario para acercar estos dos mundos. El mundo del entretenimiento es colaborativo por naturaleza, y eso es un valor importante para la nueva generación de ciudadanos que estarán interesados en invertir en activos alternativos, y en industrias verdes, creativas y emprendedoras.

Pero nosotros como inversionistas debemos ser capaces de reconocer talentos emergentes, seleccionar equipos y sus portafolios y guiar al equipo creativo en la ejecución operativa, la estructuración legal y los procesos de negociación mientas intentamos nunca ser un estorbo para el proceso creativo. Vamos a tener que empezar tender puentes.

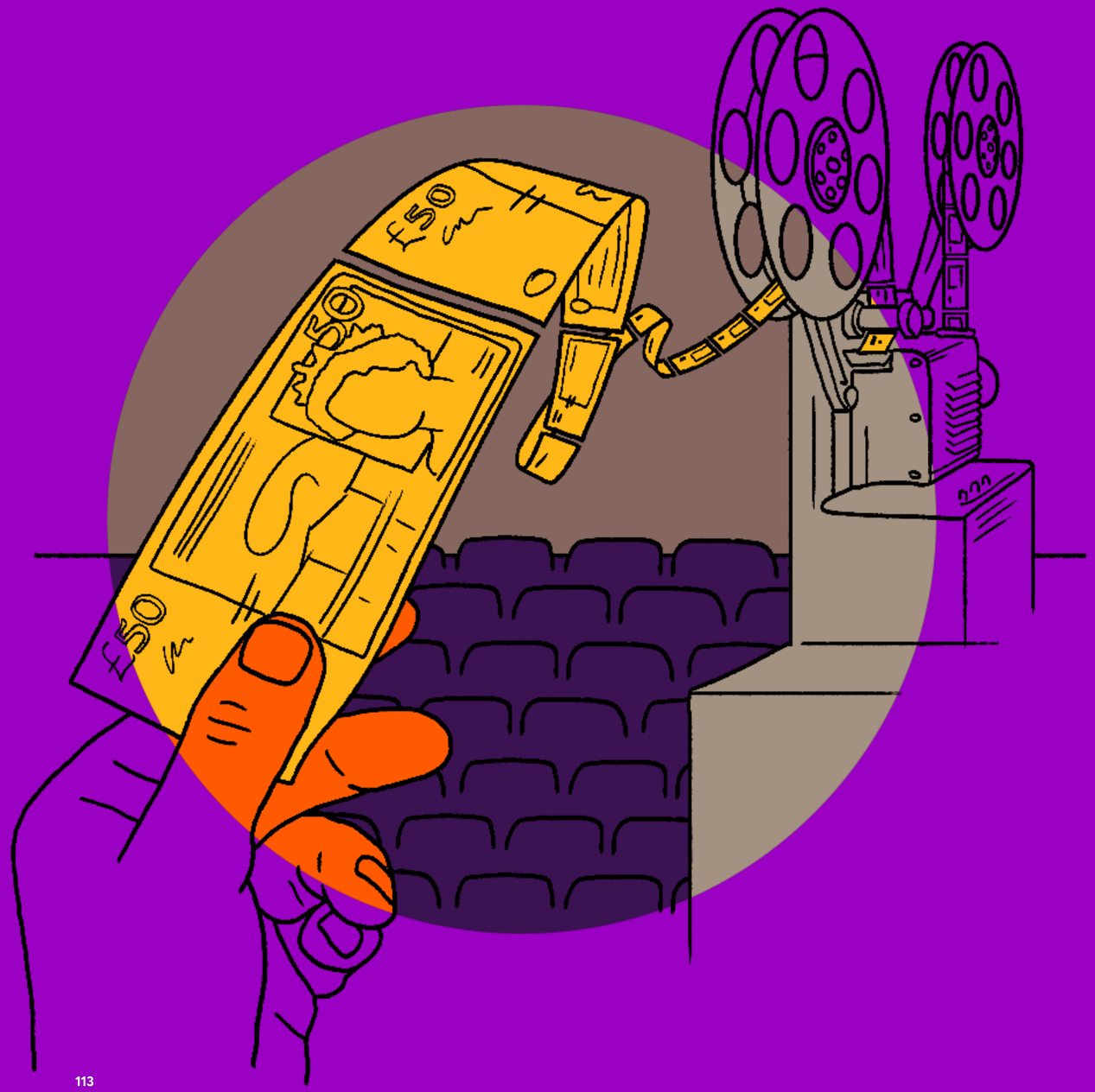
Dentro de las muchas definiciones de valor hay una que nos gusta mucho y que viene de la filosofía: Valor (fil)

"Cualidad que poseen algunas realidades, consideradas bienes, por la cual son estimables".

El valor de invertir en talento y creatividad es innegable. Porque también el valor es coraje, valentía, probar cosas diferentes y tomar riesgos. Y donde hay riesgos hay ganancias.

Joyce Zylberberg es co-fundadora y socia gerencial de Screen Capital SA. Actualmente gestiona el Fondo Screen One, dirigido principalmente a coproducir series de televisión y películas y se encuentra levantando nuevos fondos orientados al financiamiento de las economías creativas. Previamente, en 2011 como directora de la Film Commission Chile (organismo perteneciente al Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio) apoyó la realización de más de 280 producciones y lideró la primera política de incentivos fílmicos especializados en la atracción de proyectos de cine y TV de alto impacto internacional en Chile. Joyce es periodista de la Universidad Católica de Chile, cuenta con un Master in Fine Arts en Film & TV Producing de Chapman University.

Tatiana Emden es co-fundadora de Screen Capital SA. Trabajó en distribución, producción ejecutiva y ventas de películas nacionales e internacionales. Creó, desarrolló y gestionó durante más de ocho años el área internacional y los primeros programas del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio de Chile que posibilitaron la expansión y el reconocimiento de la industria audiovisual nacional en el mundo, y participó de los principales comités políticos internacionales en la materia. En paralelo estuvo a cargo de la gestión y administración del presupuesto general del Fondo de Fomento Audiovisual (principal fondo público para el campo audiovisual de Chile), dependiente del actual Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, y donde dio cuenta de más de USD$12 millones anuales repartidos en más de 35 líneas de trabajo.



¿Cómo puede la teoría de la innovación empresarial apoyar a las organizaciones artísticas para que sean más creativas, sostenibles e impactantes?

Cimeon Ellerton
Cofundador, Social Convention

La teoría de la gestión empresarial y la investigación sobre el espíritu emprendedor pueden ser herramientas poderosas para las organizaciones artísticas y culturales. Un estudio creativo y de emprendimiento social del Reino Unido cree que las organizaciones artísticas deberían emplear a más economistas y científicos de la gerencia.

¿Cuál es el propósito de una organización de arte y cultura? La respuesta obvia es: hacer arte. Sin embargo, muchos de nosotros en el sector también nos preocupamos por el efecto del arte y podríamos considerar que el propósito es impactar positivamente a las personas a través del arte. Cualquiera que sea su respuesta, supongo que es poco probable que pensara que la respuesta era para ganar dinero.

Un negocio lucrativo, mientras tanto, tiene un propósito claro. Muchas empresas nuevas, tales como las corporaciones B, están adoptando una postura de además hacer el bien, pero ninguna de ellas subordinaría hacer el bien al hecho de ganar dinero. La doctrina de la gestión empresarial ha sido que el deber de los gerentes es maximizar el valor para los accionistas. Debido a esto, se hacen grandes esfuerzos para garantizar que los intereses de la administración y los intereses de los accionistas estén alineados, por ejemplo, mediante la inclusión de acciones en los paquetes de remuneración. Dado que la constitución dominante de las organizaciones culturales es sin ánimo de lucro, ¿cuáles son nuestros propósitos y objetivos desde una perspectiva de gestión empresarial? Los gerentes no poseen acciones en organizaciones sin fines de lucro, y los bloqueos de activos significan (con razón) que las ganancias no se pueden distribuir. Entonces, ¿cómo se pueden aplicar las teorías de maximizar el valor para los accionistas a la innovación y el impacto social en las artes y la cultura?

No importa cuáles sean nuestro propósito y nuestros objetivos, necesitamos invertir tiempo y dinero por adelantado para alcanzarlos. Una y otra vez, en mi investigación para mi Maestría en innovación empresarial y en el trabajo de Social Convention con organizaciones artísticas sobre el terreno, se cita la falta de inversión como una barrera importante para el crecimiento, el impacto y la innovación. Sin embargo, muchas personas con las que hemos trabajado y muchas de las personas que entrevisté para mi investigación ven la rentabilidad como un juego de suma cero, donde la ganancia es inherentemente perjudicial para el impacto. Los presupuestos y planes apuntan a un pequeño superávit, dejando poco espacio para futuras inversiones en innovación y dando lugar a un ciclo de retroalimentación negativa de subinversión en nuevos modelos, nuevas tecnologías y nuevos procesos. Sin embargo, estas son las mismas cosas que pueden ayudar a generar más impacto a largo plazo y/o pueden reinvertirse en más arte y cultura. Por ejemplo, innovar para mejorar la accesibilidad fue un motivador clave entre los participantes de mi investigación, pero la financiación fue la barrera que mencionaron con mayor frecuencia.

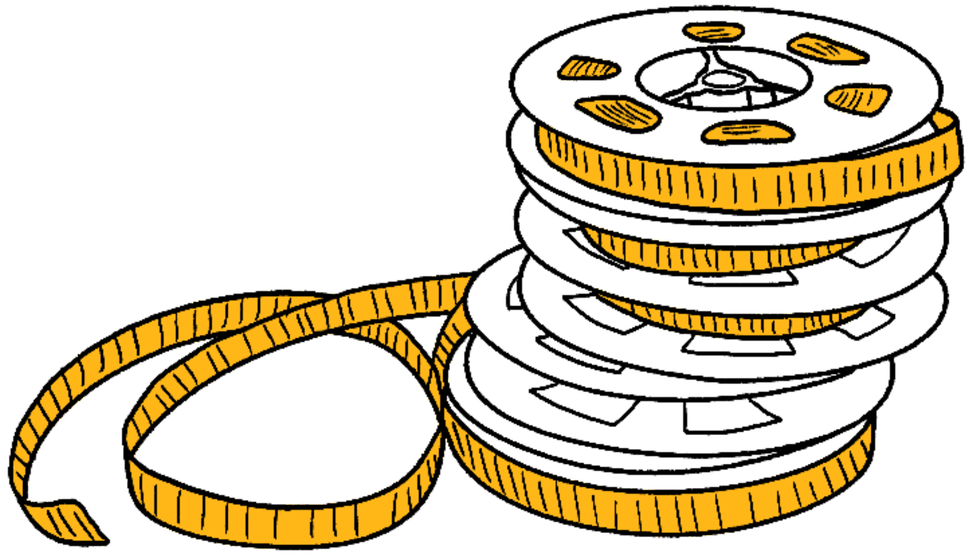
Los presupuestos y planes apuntan a un pequeño superávit, dejando poco espacio para futuras inversiones en innovación y dando lugar a un ciclo de retroalimentación negativa de subinversión en nuevos modelos, nuevas tecnologías y nuevos procesos

Si queremos desbloquear una gama más amplia de fuentes de capital e inversión (incluida la financiación de impacto social) para las organizaciones culturales, tenemos que pensar más seriamente en los negocios, la gestión y la rentabilidad. En un negocio con fines de lucro, el papel de la administración es diseñar una estrategia e implementar planes de negocios que generen ganancias. La innovación y la teoría de la gerencia se unen en el concepto de ventaja competitiva sostenible. Este es el conjunto de recursos, activos y capacidades (la base de recursos) que permite a una organización entregar los planes, productos y procesos que generan las ganancias.

Sin ventaja competitiva, las ofertas alternativas (los productos, servicios y experiencias sustitutos) captarán a demasiados clientes en un mercado determinado que impedirán que usted sobreviva (que llegue al punto de equilibrio), y mucho menos que prospere (que obtenga una

ganancia que pueda reinvertir). La ventaja competitiva sostenible proviene de la capacidad de adaptarse al mundo cambiante en el que opera la organización. Esto requiere innovación, lo que a su vez requiere la adaptación de la base de recursos, lo que, como hemos señalado, cuesta tiempo y dinero.

Para las artes y la cultura, la competencia solía limitarse en gran medida al mercado local. Pero las ofertas digitales están exponiendo rápidamente al sector a la competencia en un ecosistema global de contenidos y experiencias. Este nuevo ecosistema de proveedores de experiencia y creadores de contenido tiene una enorme base de recursos y está invirtiendo constantemente en su propia ventaja competitiva. Para competir, las organizaciones de arte y cultura necesitan generar más excedentes para que puedan reinvertir directamente en investigación y desarrollo y adaptar su base de recursos al contexto operativo cambiante o asegurar capital de terceros para invertir en dicha innovación; o, con toda probabilidad, ambos.



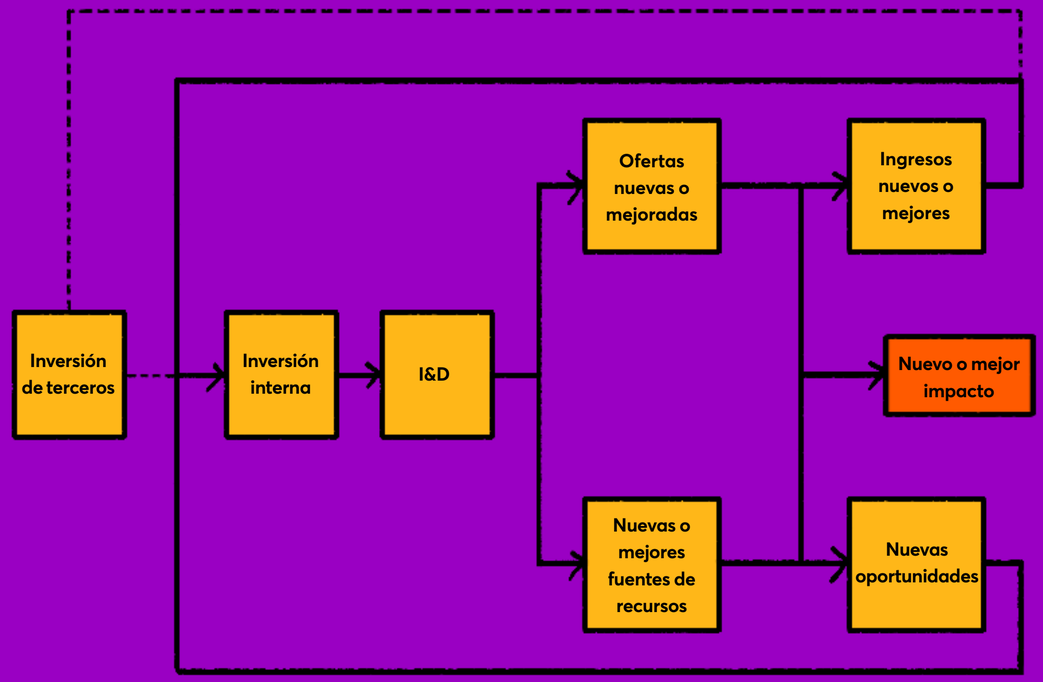
La forma en que medimos el éxito impulsará la forma en que gestionamos nuestras organizaciones y cómo operamos dentro de los ecosistemas de los que formamos parte. Lo bueno de la financiación del impacto social es que fomenta un doble enfoque tanto en las medidas sociales como en las financieras. En lugar de ver la gerencia como un acto de equilibrar dos fuerzas que se contrarrestan, podemos verla como la creación de bucles de retroalimentación positiva que logran los objetivos sociales y financieros. Lograr apenas sobrevivir llegando al punto de equilibrio llevará a una disminución de los rendimientos con el tiempo, lo que conducirá a la insolvencia y al cierre a menos que la administración pueda reducir los costos más rápido que el ritmo al que disminuyen los rendimientos (cosa que generalmente se hace a través de la automatización o los recortes de personal, lo que probablemente tendrá un impacto social negativo). Mi investigación encontró que las organizaciones de arte y cultura ya están intensificando las cargas de trabajo en el personal para hacer frente a las oportunidades y amenazas que ofrecen las tecnologías digitales, porque las innovaciones para lograr los bucles de retroalimentación positiva necesarios aún no se han diseminado a todo del ecosistema. Sin embargo, en efecto existen. Están surgiendo varios modelos nuevos para hacer giras digitales de obras de teatro, creando nuevos puntos de acceso para el público y nuevas oportunidades para los artistas.

Una respuesta frecuente a la necesidad de innovar para seguir siendo competitivos es el trabajo por proyectos con socios externos. Esto tiene sentido en organizaciones donde la norma es emplear un número significativo de trabajadores independientes para cada nuevo espectáculo o exhibición, y también en el contexto de la escasez de capital. Sin embargo, si bien puede ser un enfoque inicial muy útil para las primeras etapas de investigación y desarrollo , a mediano y largo plazo deja partes importantes de la base de recursos requerida por fuera de la organización. Las nuevas competencias y capacidades no se capturan e interiorizan adecuadamente, lo que resulta en mayores costes a largo plazo y/o nuevas oportunidades que no se materializan. A veces es útil contratar lo que necesitamos cuando no estamos seguros de cuánto tiempo lo necesitaremos o no estamos seguros de nuestra capacidad para dimensionar nuestros requisitos. Sin embargo, a la larga, la contratación a corto plazo suele ser más costosa y el activo es propiedad de otra persona, un activo que podría aprovecharse no solo para el proyecto en cuestión, sino también para otras oportunidades futuras. Una habilidad importante para las organizaciones es saber cómo y cuándo incorporar nuevas capacidades y recursos.

Esto nos remite a la necesidad de aumentar nuestra capacidad de generar excedentes para hacer frente a la crucial intensidad de la innovación y de obtener recursos de terceros para financiarla. El libre flujo de caja es el motor del crecimiento. Sin él, no podemos invertir a largo plazo, sino que estamos atrapados en ciclos de gestión del flujo de caja a corto plazo. En Social Convention, hemos visto que el crecimiento y las oportunidades de impacto de nuestros propios colaboradores se aceleran una vez que hemos creado un modelo que genera excedentes de efectivo y genera impacto. Esta es una mentalidad gana-gana ; pero no es sólo una mentalidad. Más bien, se basa en una teoría rigurosa y se puede lograr a través de enfoques prácticos definidos. El riesgo nunca se puede eliminar y el éxito nunca se puede garantizar, pero pensar como un inversionista, o como el presidente ejecutivo de una empresa que cotiza en bolsa, podría ayudarnos a todos a hacer más arte y hacer más el bien.

Social Convention es una agencia de innovación y un laboratorio de cultura que apoya el desarrollo de nuevas artes y cultura a través del acceso al espacio, las habilidades y la tecnología para el emprendimiento creativo. Utilizamos nuestros recursos y nuestras redes para ayudar a crear un nuevo trabajo sostenible a través de nuevos modelos de negocio y nuevas relaciones con la audiencia.

Un modelo de innovación en gestión empresarial para el impacto social



Bibliografía y lecturas complementarias

- Arend, R.J. and Bromiley, P., 'Assessing the dynamic capabilities view: Spare change, everyone?', Strategic Organisation 7(1) (2009), 75-90
- Bakhshi, H. y Throsby, D., 'New technologies in cultural institutions: Theory, evidence and policy implications', International Journal of Cultural Policy 18(2) (2012), 205-222
- Bakker, G., 'Sunk costs and the dynamics of creative industries' en The Oxford Handbook of the Creative and Cultural Industries, ed. por C. Jones, M. Lorenzen y J. Sapsed, (Oxford: Oxford University Press, 2015) pp.351-386
- Bolton, M., Cooper, C., Antrobus, C., Ludlow, J. y Tebbutt, H., "Capital Matters: How to build financial resilience in the UK 's arts and cultural sector". (London: Mission Models Money, 2010)
- Brooks, A.C., 'Toward a demand-side cure for cost disease in the Performing Arts', Journal of Economic Issues, 31(1) (1997), 197-208
- Crealey, M., 'Applying new product development models to the performing arts: Strategies for managing risk' International Journal of Arts Management, 5(3) (2003), 24-33
- Helfat, C.E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D. y Winter, S.G., Dynamic capabilities: Understanding strategic change in organizations (John Wiley & Sons, 2009)
- Hesmondhalgh, D., The Cultural Industries (3ª ed.) (London: SAGE, 2009)
- Labaronne, L. and Tröndle, M., 'Managing and evaluating the performing arts: Value creation through resource transformation', The Journal of Arts Management, Law, and Society, 51(1) (2021), 3-18
- Noori, J., Tidd, J. and Arasti, M.R., 'Dynamic capability and diversification' in From Knowledge Management to Strategic Competence: Assessing Technological, Market and Organisational Innovation. Series on Technology Management, 19(3) (2012)
- Reidy B. K., Schutt, B., Abramson, D., Durski, A., Ellis, E., Casale, L y Throsby, D., Understanding the Impact of Digital Developments in Theatre on Audiences, Production and Distribution, Arts Council England and UK Theatre, Londres (2016)
- Voss, Z.G. y Voss, G.B., 'Exploring the impact of organizational values and strategic orientation on performance in non-profit professional theatre', International Journal of Arts Management, 3 (1) (2000), 62-76

Cimeon Ellerton es cofundador de Social Convention, un laboratorio de cultura y consultoría de innovación creativa en el este de Londres. Recientemente completó una Maestría en Innovación Empresarial con Gerencia Internacional de la Tecnología, donde su tesis investigó la innovación digital en las artes escénicas. Formado como compositor y tecnólogo musical (Guildhall School of Music & Drama y Trinity Laban), fundó la London Breakbeat Orchestra, la primera orquesta de música electrónica bailable del Reino Unido, colaborando con Goldie y actuando con los DJs internacionales Swedish House Mafia.Como director de producto de The Audience Agency, Cimeon creó Audience Finder, una innovadora herramienta de marketing e inteligencia de negocios que agrega datos de audiencia de todo el Reino Unido. Su trabajo en política artística y gestión de programas culturales incluye la realización de la Olimpiada Cultural en el distrito londinense de Lewisham y muchos otros festivales artísticos y comunitarios.

Caminos que unen la cultura y la innovación

Alejandro Trujillo
Director ejecutivo y cofundador CAMINNOS

Un proyecto que crea NFTs a partir del trabajo de mujeres artesanas de la región del Gran Chaco suramericano busca crear audiencias globales para el arte nativo.

Jessica y su mamá caminan juntas recolectando palma de Carandillo para su labor diaria. En silencio, en medio del monte del Chaco sudamericano aprovechan el sol para secar la fibra, deshebrarla y comenzar a entrelazar cada hilo para formar obras artesanales: cestas, canastas y piezas ornamentales; arte de manos nativas que guarda historia, cultura y generaciones de vivencia en el monte. Mientras caminan de retorno a su hogar, Jessica se atreve a preguntar en voz alta: —Mamá, ¿será que no nos ven?

A 3 600 metros de altitud en las montañas de los Andes, en la ciudad de La Paz, Mirna, una caligrafista e ilustradora digital con un talento único para el arte gráfico, dibuja imágenes de las mujeres de pollera de su tierra para contar sus historias, sus expresiones culturales y sus anhelos. Sueña con algún día llevar sus imágenes de las "cholitas", mujeres que representan la fortaleza de su amada Bolivia, a grandes galerías internacionales. Pero, abruptamente, una duda surge en su mente: «¿Habrá alguien que quiera exponer mi arte?»

Mientras tanto, miles de kilómetros al norte, Susana descansa luego de un día de trabajo sentada frente al fuego de la chimenea en su hogar que la resguarda del invierno. Cierra el día luego de una atareada jornada de reuniones junto a sus colegas del Comité de Arte en el Washington State Convention Center. Se trata de una infraestructura de 139 000m2 ubicada en la metropolitana Seattle que le ha asignado la tarea de buscar obras que decoren sus lujosas salas. Ella piensa, con algo de optimismo, cuánto le gustaría mostrar arte de su tierra boliviana y mostrar su identidad Latina en esa impresionante galería. Se detiene y duda: «¿cómo podría traer obras de mi tierra hasta aquí, con todos los costos y dificultades logísticas?»

Al final del día, en el silencio de sus distintas realidades, en el Chaco, en La Paz y en Seattle, una misma pregunta hace eco en los pensamientos de Jessica, de Mirna y de Susana: «¿será que no nos ven?».

En 2021, organizaciones como el BID LAB, Fundación AVINA, WTT (World-Transforming Technologies), Fundación Gran Chaco, Grupo SUNU y NATIVA, comprometidas con el desarrollo del Gran Chaco Americano, lanzaron una convocatoria llamada #ChacoInnova, impulsada con el objetivo de responder a la apremiante situación de más de 2 000 artesanas de esta región, impedidas de vender sus obras por el aislamiento de sus comunidades y la migración campo-ciudad, situación agravada por la pandemia global. CAMINNOS, un Laboratorio de Innovación Social ubicado en Bolivia, respondió a la invitación, presentando su más reciente proyecto "IMPACT NFT", que surgió con el propósito de utilizar tecnología disruptiva para valorizar y promocionar el arte nativo en las comunidades rurales.

IMPACT NFT fue elegido para potenciar el desarrollo del Chaco Americano a través de soluciones comerciales innovadoras. CAMINNOS estructuró un proyecto en el que mujeres artesanas como Jessica pueden encontrarse cara a cara con artistas digitales como Mirna y curadoras de arte como Susana para que, juntas, en un proceso de co-creación tomen la esencia de la artesanía del Chaco y la transformen en arte digital, lo registren y verifiquen como piezas auténticas, gracias a la tecnología Blockchain. Este proyecto permitirá que las piezas de arte digital puedan llegar a Galerías de Criptoarte, en las que, transformadas en Tokens No-Fungibles (NFTs), puedan ser comercializadas a gran escala en un mercado global y sin fronteras que movió 17 mil millones de dólares solo en 2021. Las obras creadas serán lanzadas como la primera colección de arte nativo digital del Gran Chaco Americano, permitiendo que la cultura del Chaco se difunda a nivel internacional y forme parte del importante contexto económico de la cadena de bloques y las criptomonedas.

> IMPACT NFT es la única experiencia de arte digital en el mundo que permite que creadoras, artistas digitales, coleccionistas y curadoras puedan co-crear arte nativo juntos

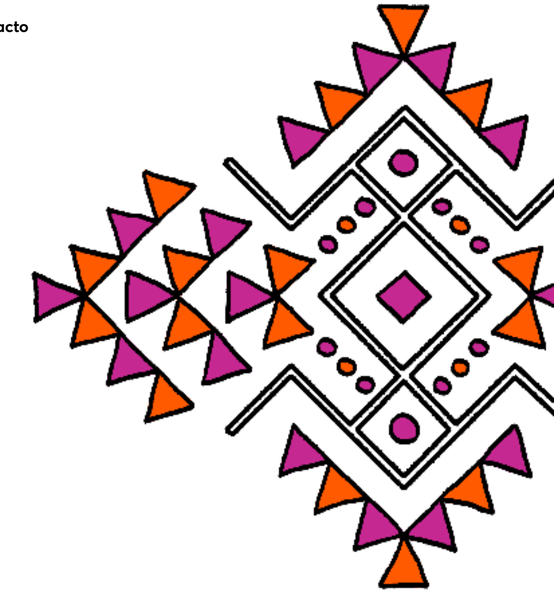
Hoy, el proyecto IMPACT NFT cuenta con una constelación de colaboradores: doce artistas digitales de Argentina, Colombia, España, Bolivia, además de una decena de curadores de arte con una importante

trayectoria en el contexto cultural, artístico y financiero, una red de ONGs que coordinan y articulan este proyecto y las protagonistas: más de 2 000 artesanas que crean arte y luchan por lograr que su cultura perdure.

En abril de 2022, el proyecto logró un hito notable: un importante coleccionista de la India, miembro del selecto grupo de celebridades que han adquirido obras digitales de la colección Bored Ape Yacht Club, la más prestigiosa y costosa en el mercado de los NFTs a nivel mundial y cuyas piezas bordean el precio individual de 300 000 USD, se unió al proyecto con la intención de adquirir las obras NFT de la colección y de forjar una alianza con CAMINNOS para lanzar una colección internacional y replicar este proyecto en otras regiones. Pronto, una experiencia inmersiva hará posible que los coleccionistas viajen al Chaco para conocer a las artesanas, visitar su comunidad, producir arte en el monte y generar impacto social adquiriendo los NFTs.

El proyecto busca revalorizar el arte nativo del Gran Chaco a través de iniciativas y eventos presenciales y digitales que visibilicen la cultura de esta región a escala internacional. Al mismo tiempo, tiene el enfoque de capacitar a las artesanas de la región en técnicas de ilustración digital, finanzas descentralizadas, arte NFT y tecnología de cadena de bloques, dotando a las comunidades de equipos digitales para la captura de sus obras artesanales y su transformación en arte digital. Todo esto con la finalidad de dar solución a las limitaciones y barreras que dificultan a las artesanas la comercialización de sus obras, dificultades que se hicieron aún más profundas durante la pandemia.

IMPACT NFT es la única experiencia de arte digital en el mundo que permite que creadoras, artistas digitales, coleccionistas y curadoras puedan co-crear arte nativo juntos y vivir experiencias interculturales que generen verdadero impacto a través de la protección y promoción de la cultura de comunidades rurales. Como organización de emprendimiento social, creamos camin(n)os que unen a la cultura y la innovación, para que las mujeres sepan que no son invisibles sino que son vistas como un ejemplo de fortaleza y resiliencia, que su labor es fundamental para el crecimiento de las comunidades y que su arte preserva la belleza de nuestra cultura.



Alejandro Trujillo es el director ejecutivo y co-fundador de CAMINNOS. Es becario de Ashoka y ha recibido numerosos premios por su trabajo en desarrollo rural, inclusión digital, tecnología blockchain aplicada a proyectos culturales y de monitoreo ESG (éticos, sociales y de gobernanza). Entre ellos se cuentan el Rural Youth Innovation Award de FIDA – ONU. Tiene una Maestría en Derecho de la Universidad de Michigan – Ann Arbor y tiene licencia para practicar leyes en Bolivia.

Epílogo

Elizabeth Galbut y **Pocket Sun**
Cofundadoras y socias gerentes,
SoGal Ventures

Cuando nos enfrentamos a momentos confusos, caóticos y cada vez más polarizados, es aún más importante encontrar la fuerza a través de las acciones. La inversión consciente de capital es la herramienta más poderosa para alcanzar el futuro que deseamos, al tiempo que genera tanto rendimientos descomunales como un impacto profundo.

Las startups son nuestra esperanza. El viaje del emprendimiento casi siempre comienza con un problema que el emprendedor experimentó personalmente y para el que quiere desesperadamente construir una solución. Para muchos, el dolor de las desigualdades y las injusticias es el combustible que los impulsa a construir: para sí mismos, para sus familias, para sus comunidades y para el mundo que desean crear. Los recursos (lo más importante: el capital) dan voz a aquellos con mucho que decir pero sin plataformas existentes para ser escuchados.

Durante más de tres décadas, las empresas dirigidas por mujeres apenas han recibido más del 2 % de la financiación de capital de riesgo. En 2022, los equipos fundados por mujeres están en camino de recibir una proporción históricamente baja de financiamiento de riesgo: solo el 1,8 %. Al mismo tiempo, las mujeres están desproporcionadamente representadas en las industrias creativas: en los Estados Unidos, hasta el 35 % de las empresas propiedad de mujeres se afincan en la economía creativa.

Esas voces crecen donde el dinero fluye. Los acontecimientos recientes, si acaso, son una señal de que cada uno de nosotros necesita tomar medidas más valientes y grandiosas si realmente deseamos tener un futuro equitativo e inclusivo. La historia no siempre avanza de manera lineal. Cuando los aspectos de la sociedad empeoran antes de mejorar, debemos aprovechar el dolor para impulsarnos. Debemos desplegar el capital hacia fundadores tradicionalmente subcapitalizados. Debemos crear un espacio para que todas las personas sean incluidas y valoradas. Invertir conscientemente es el único camino lógico a seguir.

> La forma en que gastamos nuestro dinero, las personas que apoyamos y las inversiones que seleccionamos influyen en cómo evoluciona nuestro futuro colectivo

La inversión de impacto no es nueva ni carece de evidencias. De hecho, invertir con impacto puede ser la ventaja competitiva que genera rendimientos descomunales. Desde 2015, SoGal Ventures ha estado invirtiendo hacia un futuro mejor y más inclusivo mediante la asignación de capital a diversos equipos fundadores con la misión de revolucionar la forma en que las próximas generaciones viven, trabajan y se mantienen saludables.

Nuestro primer SoGal Ventures Fund invirtió en 42 empresas. Más de la mitad de estas empresas están en la economía creativa, y el 100 % de la cartera está liderada por equipos fundadores diversos. Desde la ropa sostenible, los juguetes para bebés que usan evidencias científicas para desarrollar sus cerebros, las prótesis de mama personalizadas para sobrevivientes de cáncer de seno, un enólogo culturalmente relevante y sostenible y los servicios de atención médica asequibles hasta la primera compañía de cuidado del cabello propiedad de una mujer latina que se lanzó en Sephora, nuestra cartera de startups se expandió rápidamente al tiempo que reinventaban las industrias en las que operan. El portafolio de SoGal demuestra una idea que resuena a través de los 100 ensayos de la colección Creatividad, Cultura y Capital: las personas creativas resuelven problemas.

Colectivamente, las compañías de cartera de SoGal, todas ubicadas fuera de Silicon Valley, crecieron para valorarse en más de US$ 7,8 mil millones en cinco años, generaron más de US$ 1 200 millones de ingresos en 2021 y crearon más de 2 176 nuevos empleos para nuestra economía. Con una tasa interna neta de retorno (TIR) del 67 % y 4,4x desde su inicio en 2017, el primer fondo de US$ 15 millones de SoGal demostró que incluso los fondos de capital modestos, cuando se implementan conscientemente, pueden generar retornos desmesurados y un impacto profundo.

Si no lo hace usted, ¿entonces quién? Nuestro poder individual y colectivo está en nuestras billeteras y decisiones. La forma en que gastamos nuestro dinero, las personas que apoyamos y las inversiones que seleccionamos influyen en cómo evoluciona nuestro futuro colectivo. Pregúntese: ¿su capital está alineado con sus valores? ¿Está invirtiendo en el futuro que desea ver? Llegó el momento de ser conscientes y valientes.

Elizabeth Galbut es, por segunda vez, socia general y cuenta con un historial de inversión estelar, cuya experiencia es en salud, estrategia y finanzas empresariales. En 2015, cofundó A-Level Capital, una exitosa empresa de capital de riesgo impulsada por estudiantes de Johns Hopkins. Anteriormente, Elizabeth fue consultora de estrategia y operaciones en Deloitte Consulting, centrándose en grandes clientes del sector de la salud. Ella es una de las homenajeada en la lista 2018 Forbes 30 Under 30 en Venture Capital. Elizabeth tiene un MBA/MA Design Leadership Dual conjunto entre la Universidad Johns Hopkins y Maryland Institute College of Art. También es una orgullosa alumna de la Universidad de Georgetown y la London School of Economics.

Pocket Sun es una líder visionaria con influencia global, que tiene una amplia experiencia trabajando con startups y corporaciones en los EE. UU. y Asia. Tiene una Maestría en Ciencias en Emprendimiento e Innovación de la Universidad del Sur de California, y fundó SoGal mientras cursaba su posgrado. Pocket ha estado en la portada de la revista Forbes Asia como 30 Under 30 en Venture Capital, seleccionado como LinkedIn Top 10 Voice in VC & Entrepreneurship, y ha aparecido en la BBC, CNBC, Fortune y Bloomberg, entre otros medios. Es invitada regularmente a hablar en las conferencias más prestigiosas del mundo, incluyendo Microsoft CEO Summit, Fortune 's Most Powerful Women Summit y TEDx.

Esta colección de 100 ensayos fue producida por:

Fran Sanderson
Directora de los programas e inversiones en artes y cultura, Nesta

Laura Callanan
Socia fundadora Upstart, Co-Lab

Carolina Biquard
Directora, Fundación Compromiso

Bárbara Russi
Directora ejecutiva, Fundación Compromiso

Sarah Lang
Gerencia de contenidos

Sarah East
Editora de textos

Josefina de Ridder
Gestión de contenidos

Jeannine Emmery
Traductora

Paula Silva Díaz
Traductora

Rachael Bull
Gerente de proyecto

Louisa Shanks
Gerente de proyecto

Jenny Jacoby
Gerente de proyecto

Derechos de autor © autores individuales

creatividad cultura y capital

Partners

nesta

Arts & Culture Finance by nesta

Compromiso

Upstart Co-Lab

Diseño y página web **We Are Why**