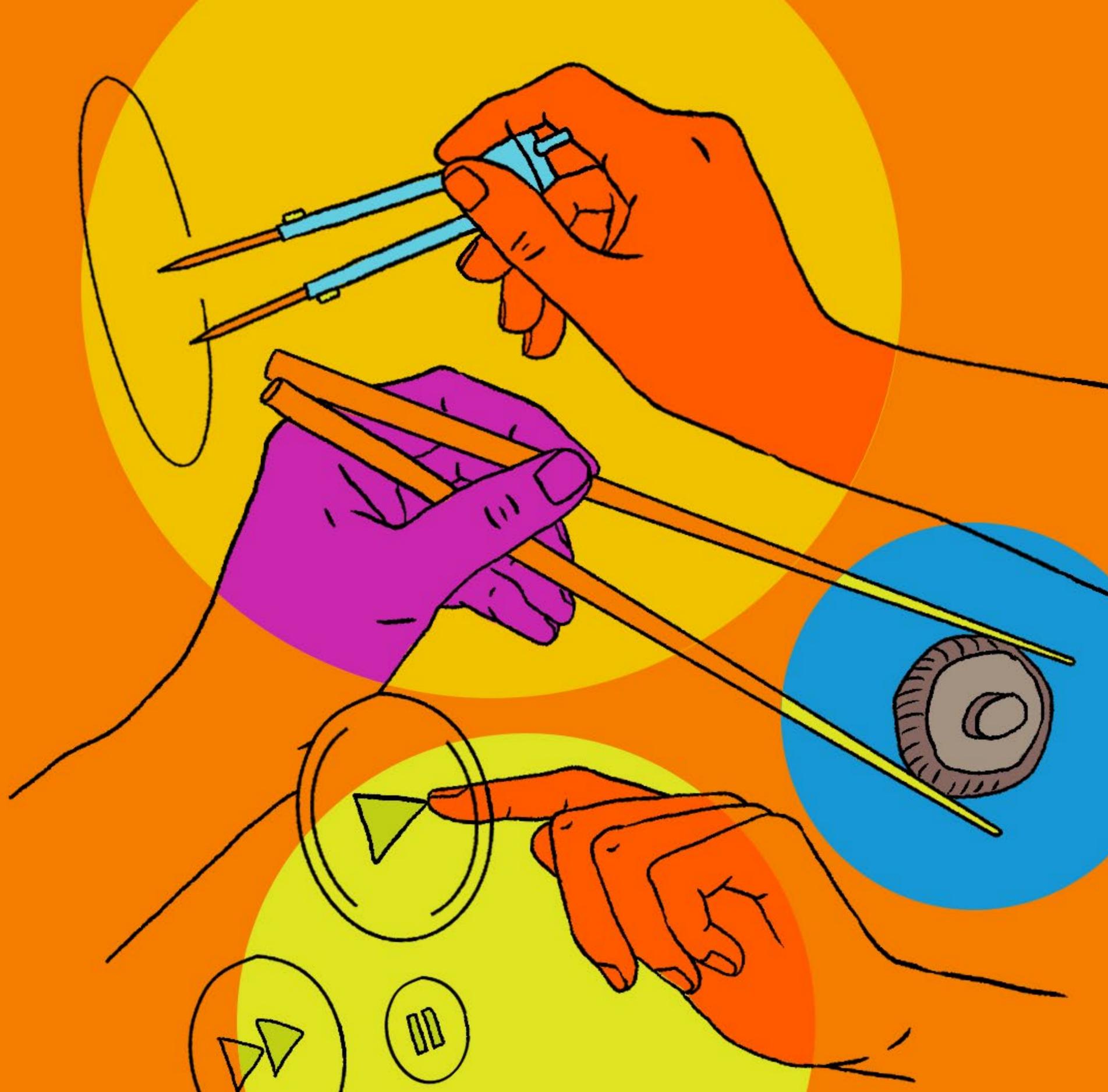




La inversión de impacto en la economía creativa global

Septiembre 2021
Año Internacional de la
Economía Creativa para el
Desarrollo Sostenible



Índice

- 05. Prólogo**
Darren Walker
Presidente, Fundación Ford - EE.UU.
- 07. Creatividad en acción**
- 09. Paskho Community-Made™: impulsando una economía regenerativa**
Patrick Robinson
Paskho - EE.UU.
- 15. Ventanas de oportunidad: la inclusión a través de la innovación en la Ciudad Amurallada, Lahore**
Saima Zaidi & Saadia Pathan
Numaish-Karachi - Pakistán
- 21. Cómo puede la definición de creatividad de la generación Z revolucionar al sector creativo y cultural**
Fabio Thomas
Beatfreaks - Reino Unido
- 25. Comida y creación**
Kamal Mouzawak
Souk el-Tayeb - Líbano
- 31. ¿Cómo aprovechar una empresa orientada hacia la comunidad en una pandemia? ¡Organizar un festival de música!**
Lucy Squire
University of South Wales/ Cardiff Music Board - Reino Unido
- 37. Cómo inspiran las industrias creativas a las comunidades de Nairobi**
Aileen W. Fry, Chloe Villalobos & Yvette Waweru
Arts and Homelessness International - Reino Unido
- 43. Explorar y amplificar las culturas del mundo a través de los videojuegos**
Michael Angst & Alan Gershenfeld
E-Line Media - EE.UU.
- 49. La cultura: la clave para la transformación de Medellín**
Jorge Melguizo
Red Bibliotecas Medellín - Colombia
- 55. El empoderamiento a través de la danza**
Yoana Wida Kristiawati
Nalitari - Indonesia
- 61. Educación para la ciudadanía global impulsada por el arte**
João Correia
Collecionista - Brasil
- 65. El poder del diseño colaborativo para estimular el impacto social, ambiental y económico en el sector del patrimonio**
Chloe Baldwin
Buttercrumble - Reino Unido
- 69. Belleza inteligente: creatividad hecha con las uñas**
Pree Walia
Preemadonna - EE.UU.
- 73. Un giro de 360°**
Mart Drake-Knight
Teemill - Reino Unido
- 79. Los artistas son mediadores del cambio social y deben estar involucrados en la construcción de sistemas resilientes**
Tania Vachon
One Drop Foundation - Canadá
- 85. Nos motiva la creencia en que la ética y la estética pueden ser aliadas y canalizar la cultura a través del diseño**
Laerke Skyum & Adriana Cachay
Ayni - Perú
- 91. Innovación de impacto: arquitectura que pone a la gente, el planeta y la rentabilidad en equilibrio**
Harry Thorpe
CAUKIN Studio - Reino Unido
- 97. Cómo llegamos juntos al mismo nivel**
Adrienne Becker
Level Forward - EE.UU.
- 101. Conectar el capital de impacto**
- 103. Necesitamos redefinir qué significa el "éxito"**
John Howkins
Global Strategist and Author - Reino Unido
- 107. El poderoso Schmackammer y la verdadera inversión de impacto**
Sam Farrazaino
Equinox Studios - EE.UU.
- 113. Las historias que contamos**
Christine Looney
Fundación Ford - EE.UU.
- 117. XAVE: el mercado de NFT para los artistas Latinoamericanos**
Diego Balan & Victoria Kay
Xave - Global
- 121. ¿Inversión de impacto o inversión impactante? No son lo mismo.**
Roberta Annan
Annan Capital Partners - Ghana
- 127. Invertir en las mujeres para desatar oportunidades en la economía creativa**
Evelyne Diah Simpa, Awa Dia, Maimouna Mbacké & Liliane Coulibaly
WIC Capital - Senegal
- 133. Virtual Medici: servicios financieros digitales y la economía creativa**
Michael Hokenson
Community Investment Management - EE.UU.
- 137. La regeneración urbana con ADN creativo: impacto, cultura y capital para el desarrollo urbano**
Juan Diego Ortiz
Coolture Investments - Colombia
- 141. Souls Grown Deep: en busca del impacto**
Max Anderson
Souls Grown Deep Foundation - EE.UU.
- 145. Propiedad intelectual: el activo de la economía creativa**
Esteban Santamaria Hernández, with Daniel Wong Ortiz & María Fernanda Parra Baleón
CAIINNO - México
- 151. Financiación para las industrias creativas y culturales en África: soluciones sostenibles**
Yemisi Mokuolu
Hatch Africa - Reino Unido
- 157. Cromática: del concepto al impacto**
Daniel Buchbinder & Ana Gabriela Chinchilla
Cromática - Guatemala
- 163. Esto no tiene título. Esta es exactamente la razón por la cual debes leerlo**
Ru-El Burford
Frallain Group - Global
- 169. Compartir el bono naranja con el mundo**
Claudia Restrepo Múnera
Deloitte Spanish Latin America - Colombia
- 173. Democratizar la alimentación de la tierra a la mesa a través de alianzas, capital y paciencia**
Matthew Moore & Aric Mei
Greenbelt Hospitality - EE.UU.
- 179. Triodos Bank: financiación de impacto para las industrias creativas y culturales Europeas**
Maria Coronado
Triodos Bank - España
- 183. Pagar por la creatividad**
Patrick McCrae
Artiq - Reino Unido
- 187. Financiación creativa para narradores visionarios**
Abby Pucker - *The Niki Collective*
Gigi Pritzker - *Madison Wells*
EE.UU.
- 193. Los fondos de inversión en arte pueden jugar un papel determinante en el desarrollo del ecosistema del arte Africano y diaspórico**
Freda Isingoma
Kiisa Art - African diaspora
- 197. Creatividad sistemática: todo lo que puedas imaginar es real**
Erika Karp
Pathstone - EE.UU.
- 00. Epílogo**
Marta Minujín
Artist - Argentina

Prólogo

Darren Walker
Presidente, Fundación Ford

Impulsar a la economía creativa a través de la colaboración creativa

La economía creativa suele ser el canario en la mina de carbón cuando llegan las crisis. No ha sido distinto con el COVID-19: durante los peores días de la pandemia solamente en Estados Unidos casi la mitad de los bailarines y los actores estaban desempleados. Los escenarios musicales independientes cerraron sus puertas alrededor del mundo. Cualquier artista podrá decirte que la crisis causada por el COVID-19 no ha terminado y que la manera como ellos se recuperen marcará la pauta para el resto de la economía.

Como nunca antes en el pasado, la necesidad de hacer inversiones de impacto es más urgente ahora que nos enfrentamos a retos que se entrecruzan. Este movimiento en ascenso conecta al paciente y urgentemente necesario capital con soluciones innovadoras y coherentes con el mercado que producen retornos tanto financieros como culturales de manera simultánea. Podremos hacerle frente a esta crisis liberando nuevos recursos y estableciendo conexiones entre sectores, al mismo tiempo que empoderamos a los artistas y los creativos y apoyamos a la economía en general.

Después de todo, ninguna crisis puede ser resuelta de manera aislada: todos los activos gubernamentales y filantrópicos son nimiedades si los comparamos con la escala masiva de nuestras obligaciones ambientales, sociales, de salud y, sí, culturales. Para enfrentar este momento necesitaremos que las comunidades en las finanzas y las comunidades en las bellas artes, los gerentes de fondos de pensión y los artistas escénicos trabajen todos juntos.

Afortunadamente, gracias a organizaciones como Upstart Co-Lab y sus socios de Arts & Culture Finance en Nesta y la Fundación Compromiso, los inversionistas de impacto ya están incitando que esto suceda. Los creativos ahora pueden apalancar herramientas del sector privado y los actores del sector privado pueden aprovechar una energía creativa novedosa para alcanzar nuestras metas conjuntas.

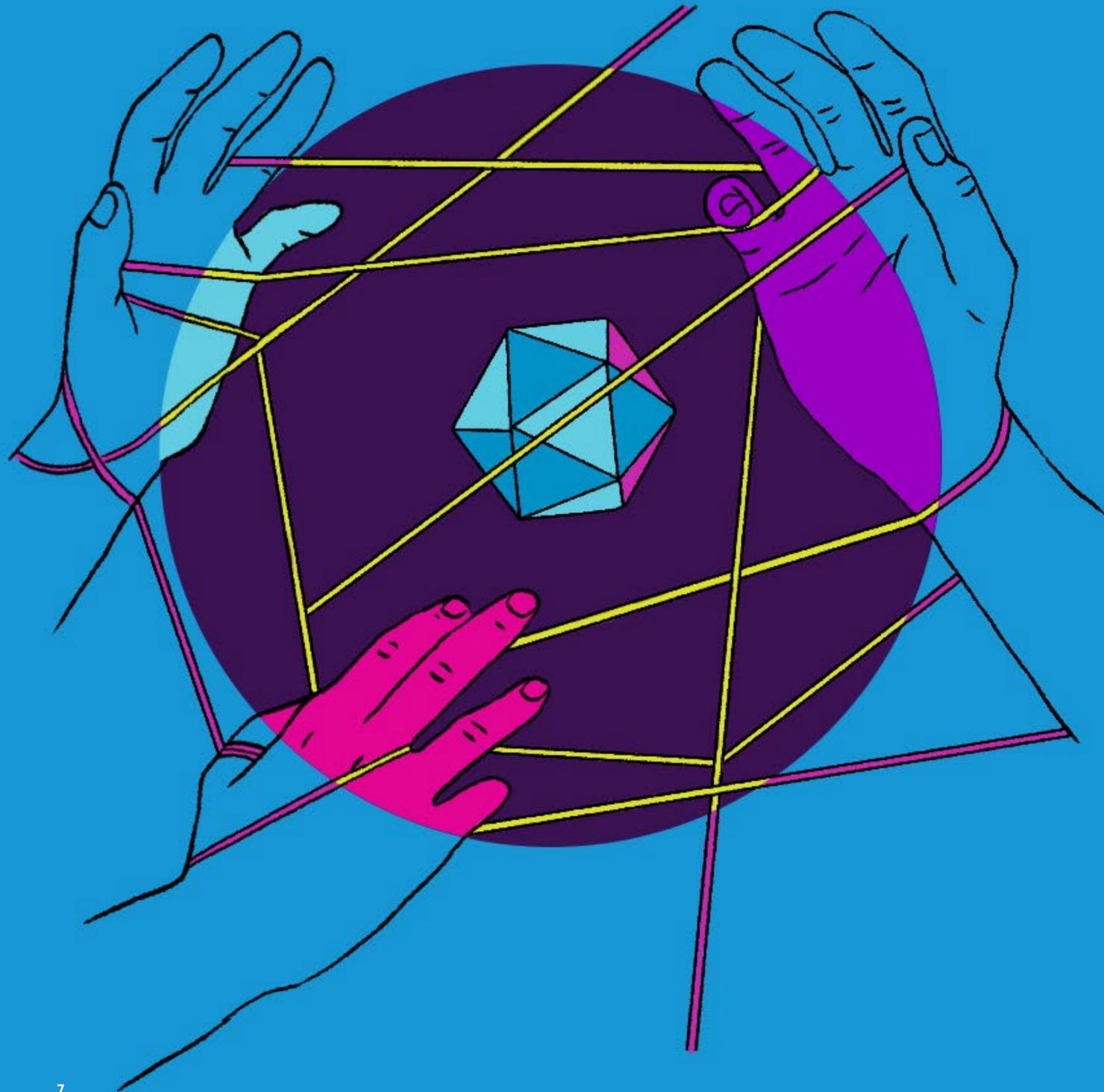
En la Fundación Ford hemos estado implementando los principios de la inversión de impacto para financiar a empresas y a entidades sin ánimo de lucro, aumentar nuestra capacidad de ofrecer becas y ejecutar nuestros activos de manera más creativa. A través de nuestro programa de Mission Investments y nuestras ventas históricas de bonos sociales hemos ampliado nuestra habilidad para apoyar áreas críticas de trabajo en todo el mundo, incluyendo y especialmente a aquellas en el sector creativo. Por supuesto, las artes son esenciales porque son el oxígeno de nuestra democracia, una fuente vital de esperanza; y como nos recuerda mi colega Christine Looney en su ensayo, trabajar de cerca con los creativos les da a nuestras comunidades una inmensa "esperanza de cambio".

Por todas estas razones estoy orgulloso y agradecido de presentar esta brillante colección. De las bellas artes a las finanzas, de espacios escénicos a firmas de capital privado, cada comunidad creativa y cada institución de inversiones puede beneficiarse de este trabajo. Vistos en conjunto, estos ensayos ofrecen un mapa de ruta para la recuperación. Debemos seguirlo por el bien de nuestra economía creativa y del mundo.



Darren Walker Darren Walker es el presidente de la fundación Ford, una institución filantrópica internacional para la justicia social de 16 billones de dólares. Bajo su liderazgo, la Fundación Ford se convirtió en la primera institución sin ánimo de lucro en la historia de los Estados Unidos en emitir un bono temático social de 1 billón de dólares para estabilizar a las organizaciones sin ánimo de lucro a raíz del COVID-19. Antes de sumarse a Ford, Darren fue el vicepresidente de la Fundación Rockefeller. Anteriormente fue el Director de operaciones de la Abyssinian Development Corporation de Harlem.

Darren fue cofundador tanto de la Alianza Estadounidense para la Inversión de Impacto y del Consejo Presidencial para la Inclusión de la Discapacidad en la Filantropía. Presta sus servicios a varias juntas, incluyendo aquellas de la National Gallery of Art, Carnegie Hall, High Line, el Smithsonian National Museum of Artican American History & Culture, el Committee to Protect Journalists, Square y Ralph Lauren. Fue educado exclusivamente en escuelas públicas; Darren fue miembro la primera promoción de Head Start en 1965 y obtuvo sus pregrados en artes y ciencias y su Doctorado en derecho en la Universidad de Texas en Austin. Ha sido incluido en numerosas listas de liderazgo, incluyendo la lista anual de Time de las 100 personas más influyentes y la lista Power 50 de la revista Out. Ha recibido 16 grados honoríficos, la medalla W.E.B Du Bois de la Universidad de Harvard y fue nombrado por el Wall Street Journal como el Innovador filantrópico de 2020.



Creatividad en acción

La economía creativa toca todos los aspectos de nuestras vidas. Es uno de los sectores que crece más velozmente a nivel global y le da empleo a cerca de 30 millones de personas en todo el mundo a través de la economía formal, y a más de otros 300 millones (principalmente mujeres) a través de la economía informal. Y ofrece nuevas soluciones a viejos problemas, teje lazos entre culturas y nos ayuda a imaginar mejores formas de vida.

Los ensayos en esta sección demuestran el poder enriquecedor y transformador de la cultura: desde el estímulo de comunidades rurales en Alabama, Nairobi y Medellín al mejoramiento de las prácticas de higiene a través del arte, retar paradigmas a través de la danza y construir puentes culturales a través de los videojuegos. Las organizaciones representadas aquí demuestran el papel vital que los sectores creativos pueden jugar a la hora de abordar los retos a los que nos enfrentamos al buscar reconstruirnos mejor después de la pandemia y gestar una economía más incluyente y sostenible para nuestro futuro.



Paskho Community-Made™: impulsando una economía regenerativa

Patrick Robinson,
Fundador y director ejecutivo, Paskho

En medio de la pandemia, una marca de ropa sostenible y de alta calidad reimaginó la producción de la moda para darle prioridad a las comunidades y a la justicia.

Origen

Después de 25 años usando mi creatividad para resolver problemas en la industria de la moda me había hecho famoso por hacer cambios radicales, por ver claramente una solución en medio del problema, por encontrar un camino renovado para una marca añeja y languideciente. También había visto el lado oscuro y flaco del sector: el daño humano causado por un esquema de empleo que es, esencialmente, esclavitud en condiciones peligrosas, el daño ambiental causado por los métodos de producción y el tremendo desperdicio que solamente incrementaba con el auge de la 'moda pronta'.

Esto me condujo a una profunda reflexión que culminó en un viaje para acampar en la naturaleza, donde me encontré con la dicha de la ropa de campaña, que por necesidad resulta altamente funcional, cómoda y minimalista. Decidí alinear mis valores con mi trabajo y lancé Paskho (la raíz griega de 'pasión') para hacer prendas de alta calidad para vivir y viajar, y producirlas en fábricas certificadas como éticas y sostenibles, y usando telas recuperadas. Mi meta más grande era ser capaz de contar las historias de los Fabricantes alrededor del mundo que producen nuestras prendas, dándole una cara y una historia a los Fabricantes invisibilizados por nuestras prácticas de tercerización.

Este viaje alcanzó otro punto de inflexión causado por el impacto multifacético de la pandemia por COVID-19, seguido por el asesinato de George Floyd. Confrontado directamente por las impracticalidades de nuestra producción tercerizada en Laos y China, la total falta de un colchón de seguridad para todos en materia de salud y en temas sociales, incluyendo a nuestros trabajadores más 'esenciales', y la constante injusticia racial, no pude ignorar el hecho de que nuestras instituciones y sistemas actuales no apoyan a la dignidad humana universal y comunitaria. Como un hombre Negro exitoso en el campo predominantemente blanco del diseño de modas, sentí todo esto en un nivel profundamente personal, tanto como a nivel profesional. Me di cuenta de que durante años me había sentido fuera de lugar. Por ejemplo, me

sentía como un extranjero en los eventos convencionales, pero ni siquiera me invitaban a los eventos de diseño Negro. Reconocí mi necesidad, y la de todos, de una comunidad de apoyo, de un verdadero sentido de pertenencia.

Este reconocimiento me empujó a alinear a Paskho más profundamente con mis valores y esta necesidad humana central y universal. Paskho Community-Made™ se lanzó en Julio de 2020 para volver a traer el proceso de manufactura a los Estados Unidos, para contratar a Fabricantes talentosos y habilidosos que estuvieran desempleados, y para crear un proceso de producción no solamente comprometido con un trato justo para los Fabricantes y con la protección del medio ambiente, sino

también capaz de crear un sentido de comunidad y pertenencia para todos los participantes.

Community-Made™

Paskho Community-Made™ tiene la meta de construir una comunidad de personas que hagan cosas juntas con una intención de cuidado y pertenencia, así como con un proceso de producción regenerativo en vez de extractivo. Dicho proceso reconoce la dignidad de todos los participantes, desde el Fabricante hasta el personal de servicios de apoyo y el cliente, usa los recursos de manera sabia y minimiza el daño ambiental, es rentable para todos los participantes, fomenta las oportunidades de creación de

riqueza para los Fabricantes y sus comunidades y no solamente para los que aportan el capital.

Para Paskho Community-Made™ esto significa empezar por reconocer los activos, las habilidades y los talentos de las comunidades de Fabricantes, y enfocarnos en conectar a esas comunidades con los recursos necesarios para crear mercados interesados en lo que creamos juntos. A través del uso de un app, trabajamos directamente con los Fabricantes para administrar la producción, eliminar el costo de las fábricas tradicionales y la gerencia intermedia y las jerarquías de mando y control deshumanizantes.

El primer 'pod' de Paskho Community-Made™ está en Nueva York, donde nos aliamos con la Brigada de Trabajadores

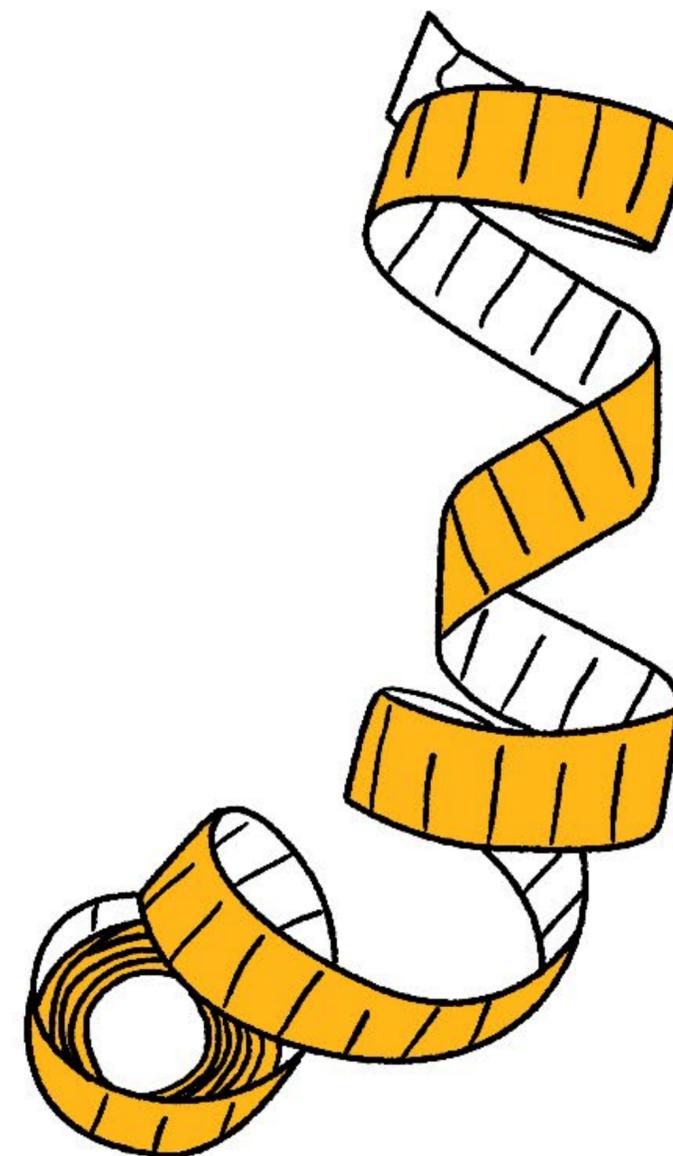
Trabajamos directamente con los Fabricantes para administrar la producción, eliminar el costo de las fábricas tradicionales y la gerencia intermedia y las jerarquías de mando y control deshumanizantes.

Cualificados (Skilled Laborers Brigade) para trabajar con más de 45 trabajadores con experiencia en prendas, desde fabricantes de vestuario para Broadway hasta costureras de estudios de diseño y trabajadores de fábrica cualificados que estuvieran desempleados o subempleados como consecuencia de la pandemia. Una tienda de disfraces clausurada y un cuarto de muestras se reconvirtieron para ofrecer ambientes seguros para que los Fabricantes trabajaran juntos manteniendo la distancia social. Desde diciembre hemos producido más de 2.500 prendas que han alcanzado un 83% de ventas directas, y vienen más en camino.

Nuestro segundo 'pod' Community-Made™ se acaba de lanzar en Gee's Bend, Alabama, en medio de una comunidad rural de Alabama reconocida por sus obras maestras en colchas. Esta comunidad remota no ha visto la creación de nuevos empleos en los últimos 50 años, pero es el hogar de una generación de Fabricantes cualificados que anteriormente habrían trabajado en fábricas en el extranjero. Aquí hemos adecuado unas instalaciones locales y hemos traído servicio de internet para crear un espacio de trabajo que inicialmente emplea a 16 Fabricantes y a 5 miembros de personal de apoyo, anticipando un crecimiento durante el año entrante que supere a los 40 Fabricantes.

Invertir para un cambio en los sistemas

El modelo de Paskho Community-Made™ atiende directamente los intereses de los inversionistas de impacto en innovación convincente que facilita tanto los retornos económicos como el impacto medible. Community-Made™ está impulsado por la innovación reconocible por cualquier inversionista en tecnología: usamos la tecnología para generar un proceso de producción más distributivo y efectivo con el capital que el del antiguo (y, desde mi punto de vista irreparablemente roto) modelo de fábrica. Sin embargo, a diferencia de la mayoría de las innovaciones tecnológicas, la nuestra está enfocada en la gente y conecta a los diseñadores, los Fabricantes y el mercado en lugar de esforzarse por reemplazar a los trabajadores.



El resultado es una mayor capacidad de respuesta frente al mercado, así como un impacto positivo a nivel social y ambiental. La producción distributiva doméstica le permite a Paskho afrontar la creciente demanda del mercado de transparencia, trazabilidad y aparición de marcas significativas que creen conexiones entre el Fabricante y los clientes. Nuestro proceso le ofrece impactos medibles de interés a los inversionistas de impacto: la creación de empleos para los menos privilegiados (en contextos tanto rurales como urbanos), la creación de riqueza para las mujeres y la gente de color, y la reducción de los desperdicios y el daño ambiental causados por la producción de prendas.

2020 fue un año de ajuste de cuentas, durante el cual muchos inversionistas de impacto se dieron cuenta de que hacerle pequeños ajustes a nuestro sistema no es suficiente. Al reinventar el modelo de producción de prendas para poner a los Fabricantes y a la creación de riqueza para la comunidad en centro de una empresa rentable, Paskho aborda la profunda necesidad y la creciente demanda de un cambio real en los sistemas. Si bien no todos los inversionistas de Paskho anteriores al COVID se han unido en este cambio de modelo, les hemos abierto la puerta a inversionistas individuales de la red del Ferrocarril de la Gratitud (Gratitude Railroad), así como a la fundación Souls Grown Deep y a otros, todos ellos comprometidos con nuestro modelo regenerativo.

Mi meta más audaz es simplemente otro cambio radical: ayudar a inspirar la creación de un camino nuevo y regenerador para que la rota y titubeante economía Americana avance hacia adelante; hacia el futuro. En Paskho Community-Made™ creemos que podemos crear una producción a la que la gente aporte más alma y más cuidado, y que los clientes y los Fabricantes puedan establecer verdaderas conexiones entre sí. Mi anhelo más profundo es que este modelo regenerativo pueda ser replicado en muchos productos y comunidades. Que así sea.



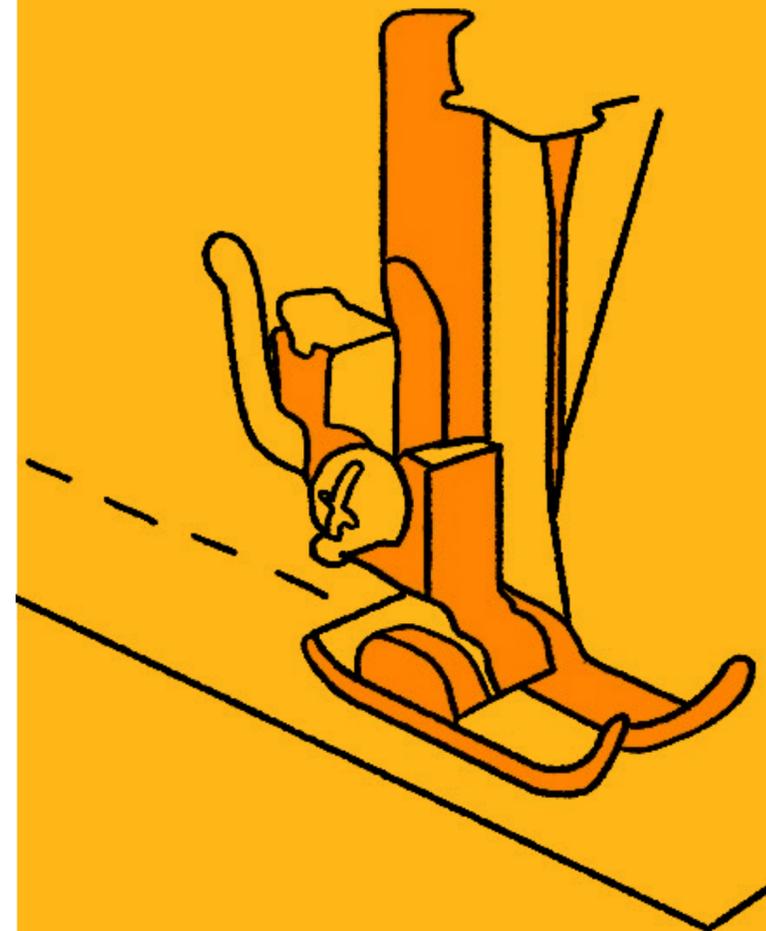
Paskho Community-Made™ pod, New York City
Crédito fotográfico: Paskho



Paskho Community-Made™ pod, Gee's Bend, Alabama
Crédito fotográfico: Paskho



Patrick Robinson es un reconocido diseñador estadounidense con más de 25 años de experiencia en la industria de la moda. Después de estudiar en la Escuela de Diseño Parsons, Robinson trabajó en París para Patrick Kelly y en Nueva York para Albert Nipon; para luego convertirse en director de diseño para Giorgio Armani en Milán. En 1994 se convirtió en vicepresidente senior de diseño, mercancías y marca para Anne Klein. Robinson inició su propia colección en 1996, ganó numerosos premios y fue nombrado por Vogue como una de las 100 estrellas emergentes más importantes. En abril de 2003 se convirtió en el director creativo de la línea deportiva para mujeres de Perry Ellis y en 2005 fue nombrado director artístico de Paco Rabanne. En mayo de 2007 Robinson diseñó una colección asequible para la línea Go International de Target Corporation y se convirtió en vicepresidente ejecutivo de diseño para Gap Adult y Gapbody. En mayo de 2013, Robinson fue contratado en calidad de director creativo global de Armani Exchange. En 2016 fue el lanzamiento de su colección de viajes Paskho.





Ventanas de oportunidad: la inclusión a través de la innovación en la Ciudad Amurallada, Lahore

Saima Zaidi, Directora, Fundadora y miembro del equipo central
Saadia Pathan, Miembro del equipo central
Numaish-Karachi

Un proyecto de arte público en Lahore
con un enfoque hiper local creó momentos
memorables y un impacto sostenible.

Por favor, dime, ¿cuántas son las puertas en la ciudad de Lahore; cuántas son las ventanas? Y dime también ¿cuántos de sus ladrillos están rotos y cuántos están enteros?

—Ustad Daman

Sheherezade: La antología de la Ciudad Amurallada fue un proyecto curatorial inmersivo de Numaish – Karachi, que se desarrolló en la vibrante y habitada Androon Sheher (Ciudad interior) en el corazón de Lahore, Pakistán. Ubicada en la intersección entre vías de viaje principales, esta ciudad amurallada de mil años de edad ha sido asediada y liberada, demolida y reconstruida por varias dinastías regentes: Hindúes, Sikhs, Afganos, Mughals, el Raj Británico; cada una de ellas dejando su huella cultural. Como la legendaria Sheherezade de *Las mil y una noches*, la Ciudad Amurallada ha cautivado a la gente con sus pasajes laberínticos: en una vuelta de esquina está el Khalifa Manzil con una estrella de David arriba de su entrada: más abajo el Alif Shah Haveli que guarda un imambargh (un salón de congregación Shi'a) con su enorme Ficus de Bengala y que eventualmente se abre hacia un mazaar o masjid (templo o mezquita).

Los proyectos de arte público aumentaron en Pakistán

durante la década de los 90. Numaish – Karachi fue creado en 2015 y empezó a activar sitios de patrimonio público como resguardos urbanos incluyentes en forma de estudios al aire libre, teatros, laboratorios y parques infantiles. Estas intervenciones gratuitas han atraído a más de 150.000 visitantes. *Sheherezade*, presentada en marzo de 2019, se inspiró en la esencia espacial histórica del Androon Sheher. Los participantes internacionales y locales incluyeron a arquitectos, artistas y artesanos, músicos, científicos de computación, diseñadores e innovadores digitales. Involucraron a la comunidad local para que creara más de dos docenas de proyectos de lugar específico que fundieron el entorno digital con el patrimonio visual de Androon Sheher y redescubriera historias entresacadas del mítico ambiente de la ciudad: minaretes que se alzan al cielo embellecidos con frescos y caligrafía, portones redondeados y los arcos que solían ser lugares de tránsito de los elefantes reales, calles adoquinadas por las que ahora se escabullen las motocicletas.

Lahore atrae más turismo cultural que cualquier otra de las metrópolis Pakistaníes. La financiación ha puesto en marcha

inmensos esfuerzos de restauración arquitectónica desde la década de los 80, y las autoridades locales han aprovechado esto, resaltando el patrimonio tangible para nutrir la economía al interior de la Ciudad Amurallada. Sin embargo, los eventos que cobran su entrada para financiar y celebrar estos esfuerzos han traído consigo el riesgo de alienar a la población local.

Numaish – Karachi trabajó de la mano con organizaciones gubernamentales, principalmente con la Autoridad de la Ciudad amurallada de Lahore (WCLA, por sus siglas en Inglés), para estimular la diversa economía creativa de la zona y aumentar el acceso democrático al patrimonio. Las instalaciones de *Sheherezade* se concentraron en disolver las barreras percibidas entre los estratos de la sociedad, entre el sector público y el sector privado, y entre disciplinas a través de un enfoque híper local que enfatiza los materiales y tecnologías disponibles localmente y que garantizó el acceso gratuito al evento.

La investigación primaria incluyó la exploración a pie de la Ciudad amurallada, así como entrevistas con residentes y comerciantes; y fotografías, representaciones arquitectónicas y grabaciones hechas con drones que ofrecieron perspectivas

más amplias. El equipo central de Numaish, principalmente proveniente de Karachi y compuesto mayoritariamente por mujeres, hizo varios viajes a Lahore durante un periodo de nueve meses. Encontramos que los habitantes estaban más que dispuestos a compartir sus impresiones e identificar aliados locales: los cuidadores de la Mesquita Wazir Khan, guías turísticos, carpinteros, pintores e impresores.

La instalación comenzó en la Puerta Delhi, se desplegó a lo largo del Sendero Real y culminó en el patio de la Mesquita Wazir Khan. Este sitio patrimonial ubicado en la confluencia entre bazares sirvió como centro de trabajo para muchos de los proyectos, y otros se extendieron en la malla arterial radial. *El Jharoka Pavilion*, compuesto por 335 módulos de acero reflectivo y ubicado en el patio, hacía referencia a los mosaicos de espejo del Palacio de los Espejos del Fuerte de Lahore. Ahora es una instalación permanente en el fuerte. *Disruption as Rapture*, una película de 10 minutos de Shahzia Sikandar se inspiró en los manuscritos altamente visuales del siglo 17 de *Gulshan-i-Ishq* (Jardín del amor). La obra encarnaba la fusión entre la tradición

y la innovación: pintura miniatura a mano que se manifiesta a través de la animación digital. La obra *The Measure of All Things*, de Dan Hett, era una obra de arte digital de gran escala que fusionaba auténticos patrones geométricos Islámicos con generación de algoritmos de vanguardia y se proyectaba sobre los edificios en Sabeel Wali Galli (el Pasaje para Beber Agua). Ambas instalaciones digitales cautivaron a las multitudes que apreciaron la reinterpretación que hicieron los artistas del patrimonio característico y célebre.

Galli Soorjan Singh alojó el proyecto *Doodh Batti*. Fue curado alrededor de un dhaba (puesto de té) existente, y *Doodh Batti* es un juego de palabras con Doodh patti, un popular té con leche. Un electricista local suspendió cuatro docenas de "candelabros" (tazas características de dhaba en cuyo interior alumbraban battis (bombillos)) a lo largo del sinuoso pasaje y en el recinto del puesto de té, transformando un espacio familiar en un espacio que exige ser explorado, incluso por parte de sus residentes. Las luces, junto con otros proyectos, fueron donados a las autoridades locales y a los residentes después de que terminó la exhibición; y aún siguen siendo utilizados.

El éxito de estos eventos públicos incluyentes fue demostrado por la asistencia de más de 50.000 visitantes. A pesar de nuestra presencia en el lugar y nuestra relación con las autoridades y aliados locales, tuvimos que recordarle a los residentes (muchos de los cuales eran de cuarta generación) que el festival era principalmente para ellos.

Hemos aprendido que proyectos similares deberían involucrar a los residentes de manera más formal; quizás a través de una junta de asesores. Otra observación fue que, dado que las intervenciones digitales operaban después del atardecer, menos mujeres asistieron: esto podría solucionarse a través de proyectos dirigidos exclusivamente a las mujeres. Desde el inicio de la pandemia Numaish-Karachi ha curado proyectos digitales para reimaginar la relación con la comunidad y su participación en ausencia de un entorno público tangible. Sin embargo, con tasas de acceso a internet del 30% en Pakistán, estos enfoques siguen siendo un reto.

Sheherezade probó un marco de colaboración que promovió la co-creación con la comunidad para fomentar el acceso y la inclusión en las calles, templos y residencias que les son familiares; lugares frecuentados por aquellos que viven y trabajan en el Androon Sheher. Los proyectos que fueron recibidos favorablemente incluyeron la renovación de un templo por parte de Hast-o-Neest, un grupo de estudios tradicionales y artes de Lahore, que ha seguido trabajando en la zona y

continúa demostrando las oportunidades de relacionamiento que ofrecen los proyectos en el espacio público. Nuestro marco ha facilitado que surja un impacto económico sostenible, en el que las autoridades locales y los colectivos comunitarios adaptan este modelo de acupuntura urbana para desarrollar intervenciones creativas que se mantienen en el tiempo, incluyendo festivales públicos más pequeños que le ofrecen una plataforma a los artesanos locales, especialmente al ecosistema de la música indígena. El proyecto *Doodh Batti* fue instalado de nuevo en el remodelado Galli Soorjan Singh en marzo de 2021. El proyecto de restauración se hizo viral en redes sociales y canales de noticias locales, y la WCLA ha restaurado otras 57 calles de manera similar. Todos estos esfuerzos facilitan que el turismo local e internacional nutra a la economía local.

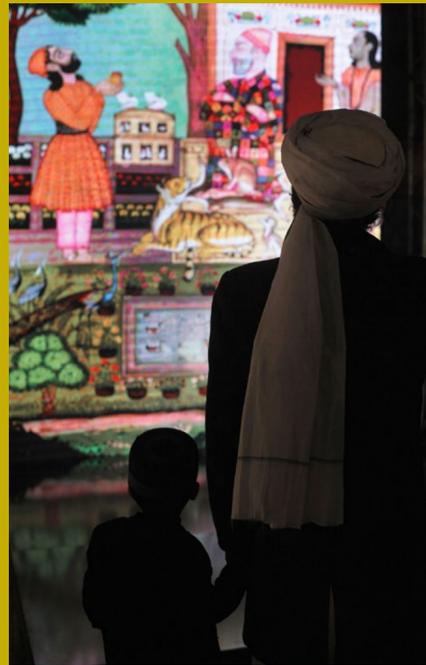
Lo que más nos anima es que los Architecture-Design-Art Awards de 2021 declararon a *Sheherezade* ganadora en la Categoría de Arte Público "por el número de colaboradores... [y sus] extensas nociones de participación, empoderamiento e interacción que van más allá de conceptos singulares con los que el término arte público ha sido más comúnmente asociado".

Así, *Sheherezade* le ofreció a los habitantes de la Ciudad Amurallada una oportunidad de redescubrir sus propias historias dentro de historias, en su ciudad dentro de una ciudad.

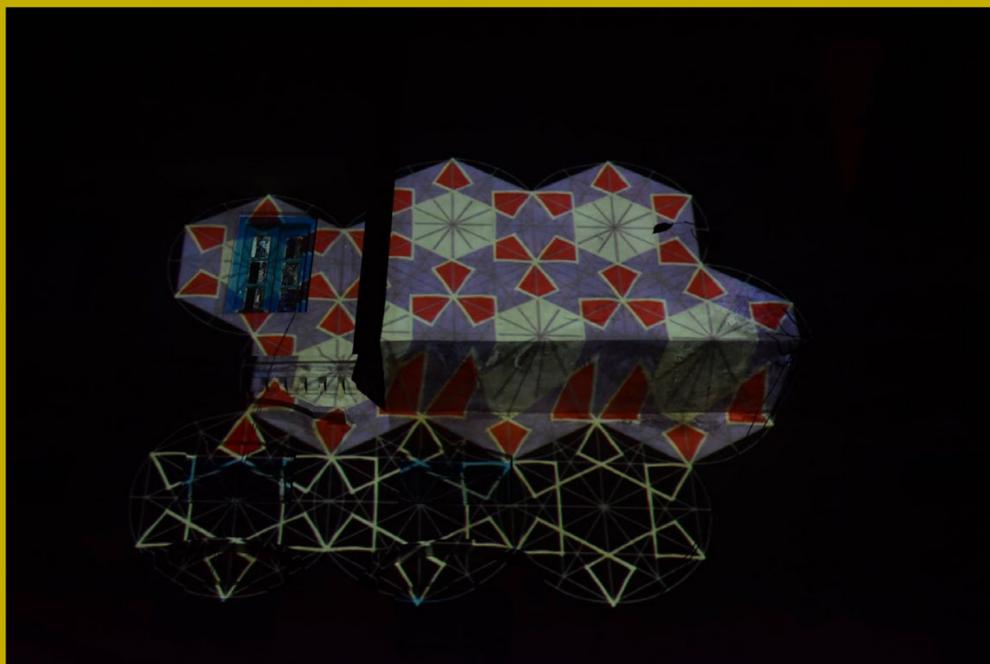
Sheherezade se hizo en colaboración con la Autoridad de la Ciudad Amurallada de Lahore y MadLab (Reino Unido), y se financió a través de una beca de Patrimonio Digital del British Council. Gracias a los miembros del equipo central: Misbah Azhar, Asmara Faiq, Umar Hameed, Umair Afzar Khan, Zoha Jabbar, Tahir Mahmood, Meher Malik, y Ali Rizvi.



Lahore Da Daman, de Zahid Mayo
Crédito fotográfico: Humayun Memon



Disruption as Rapture, de Shahzia Sikander
Crédito fotográfico: Arif Mahmood



The Measure of All Things, de Dan Hett
Crédito fotográfico: Humayun Memon



Saima Zaidi es diseñadora de comunicaciones y fundadora y miembro del equipo central de Numaish – Karachi, un galardonado colectivo interdisciplinario que abre los espacios públicos de la ciudad para la producción cultural. Zaidi editó y diseñó el libro *Mazaar, Bazaar: Design and Visual Culture in Pakistan* publicado en 2010 por Oxford University Press, Karachi, en colaboración con Prince Claus Fund Library, Amsterdam. Obtuvo su pregrado en el National College of Arts, Lahore, y su maestría en el Pratt Institute, Nueva York.



Saadia Pathan obtuvo su maestría en Literatura y cultura modernas en King's College, Londres, después de haber estudiado Comunicación y Diseño en Habib University, Karachi. Ha formado parte de Numaish – Karachi, un colectivo interdisciplinario de diseño público, desde 2018. Le interesan las formas narrativas interactivas; Pathan se concentra actualmente en los desarrollos en videojuegos y música.



Cómo puede la definición de creatividad de la generación Z revolucionar al sector creativo y cultural

Fabio Thomas,
Gerente de conocimiento, Beatfreaks

Los jóvenes se consideran creativos pero no sienten que las artes sean para ellos. ¿Cuál es la respuesta? Definiciones más amplias.

Nueve de cada diez personas de la generación Z en el Reino Unido se consideran creativas, pero con frecuencia los jóvenes no se sienten inclinados a involucrarse con organizaciones que se posicionan dentro del sector "de las artes y la cultura", así perpetuando en las industrias creativas una fuerza laboral, una audiencia y un contenido homogéneos y poco representativos.

Beatfreaks es una agencia de relacionamiento y percepción que conecta a los jóvenes con las marcas, los gobiernos y los inversionistas para desatar la creatividad y cambiar la manera como funcionan las cosas. Una manera de lograrlo es trabajando creativamente con los jóvenes en sus propios términos mientras, en el camino, se solucionan problemas empresariales, se co-diseñan servicios y se crea contenido llamativo para las organizaciones.

En Octubre de 2020 hablamos con 2.000 miembros de la generación Z acerca de una amplia gama de temas como parte de nuestro proyecto National Youth Trends. La investigación abarcó todo desde las opiniones de los jóvenes sobre el sector del patrimonio en el Reino Unido hasta cuánto tenían ahorrado en sus cuentas bancarias. Una de las preguntas que les hicimos fue si se consideraban "creativos", y el 90% dijo que sí.

Después de un año en el que el consumo digital global se duplicó, y el 99% de los jóvenes nos dijo que usan alguna forma de redes sociales, la amplitud y la profundidad de nuestro uso del internet sin duda ha jugado un papel en la forma como las generaciones jóvenes se perciben a sí mismos. En 2021 la creación y la curaduría ocurren en línea para la mayoría de la gente. Twitter es nuestra sección nueva y abierta a las contribuciones de comentarios satíricos. Instagram es una pasarela personalizada. TikTok es un programa de comedia corto, divertido y con un formato diseñado especialmente para su propia plataforma. La manifestación digital de la creación y el consumo proviene de nuestra comprensión histórica de los espacios creativos pero la lleva más lejos y, más crucialmente, la amplía.

Twitter es nuestra sección nueva y abierta a las contribuciones de comentarios satíricos. Instagram es una pasarela personalizada. TikTok es un programa de comedia corto, divertido y con un formato diseñado especialmente para su propia plataforma.

Lo que pasa con TikTok es que es muy fácil crear un video [...] por ejemplo, me toma una semana entera editar un video para YouTube [...] con TikTok simplemente te grabas, agregas un poco de texto, lo haces divertido o como sea y ya queda ahí afuera, y logré ganar una pequeña audiencia. Creo que en este momento tengo 14.000, o sea que eso me sorprende mucho.

Josh | 18 | Birmingham

Ya no son solamente Gucci, Prada e YSL quienes pueden proyectar al mundo su visión de lo que es la moda contemporánea, sino también Lucy de Glasgow, Suki de Cardiff, Sean de Hackney. Todo es posible a través de medios que (a un punto que puede ser debatido álgidamente) nivela el terreno de juego, te da algunas herramientas y una plataforma y te dice:

"haz lo que quieras". Si bien no debemos ignorar la brecha digital en el Reino Unido, la creación de contenidos se ha convertido, de muchas maneras, en el canal más democrático que hemos visto a la fecha.

Esta comprensión más amplia de la creatividad que nos ha traído el mayor acceso a la creación de contenidos a través de los medios digitales, con frecuencia no se ve reflejada en la inclusión de los jóvenes en nuestro sector de las artes y la cultura. Una y otra vez encontramos en nuestras investigaciones que los jóvenes piensan que el sector no es un espacio para ellos como

"creativos", sino que está reservado para lo "artístico". Creemos vehementemente que esto entra en contradicción tanto con lo que el sector quiere como con lo que los jóvenes disfrutarían (además de beneficiarse) si se involucraran en calidad de empleados, de audiencia y de ciudadanos.

Nuestros hallazgos apuntan al hecho de que el sector de las artes y la cultura, al menos desde el punto de vista de muchos jóvenes y como mucho con respecto del funcionamiento interno del sector mismo, todavía está demasiado atado a las nociones tradicionales de lo que entendemos que son el "arte" y la "cultura".

Según como la entienden los jóvenes en 2021, la cultura abarca todo e incluye cualquier cosa: desde el diseño de un espacio público, pasando por la forma como nuestros perfiles de marketing digital son mapeados, y llegando hasta el lugar en el cual tiene lugar una pieza teatral. Lo mismo pasa con el arte, que hace tiempo cruzó la frontera arbitraria que enfrentaba al "entretenimiento" con el "arte". El arte es Netflix, son los NFTs, es el contenido. Resumidas cuentas, si el arte y la cultura tienen la intención de reflejar el mundo que nos rodea al tiempo que ostenta un poder suave sobre la dirección que tome la sociedad entonces, de acuerdo con la definición de la generación Z, el sector necesita ampliar su terminología.

Sí: soy una persona creativa. Soy menos un creador y más un curador. Puedo poner cosas juntas y así crear un significado más amplio. No soy un artista.

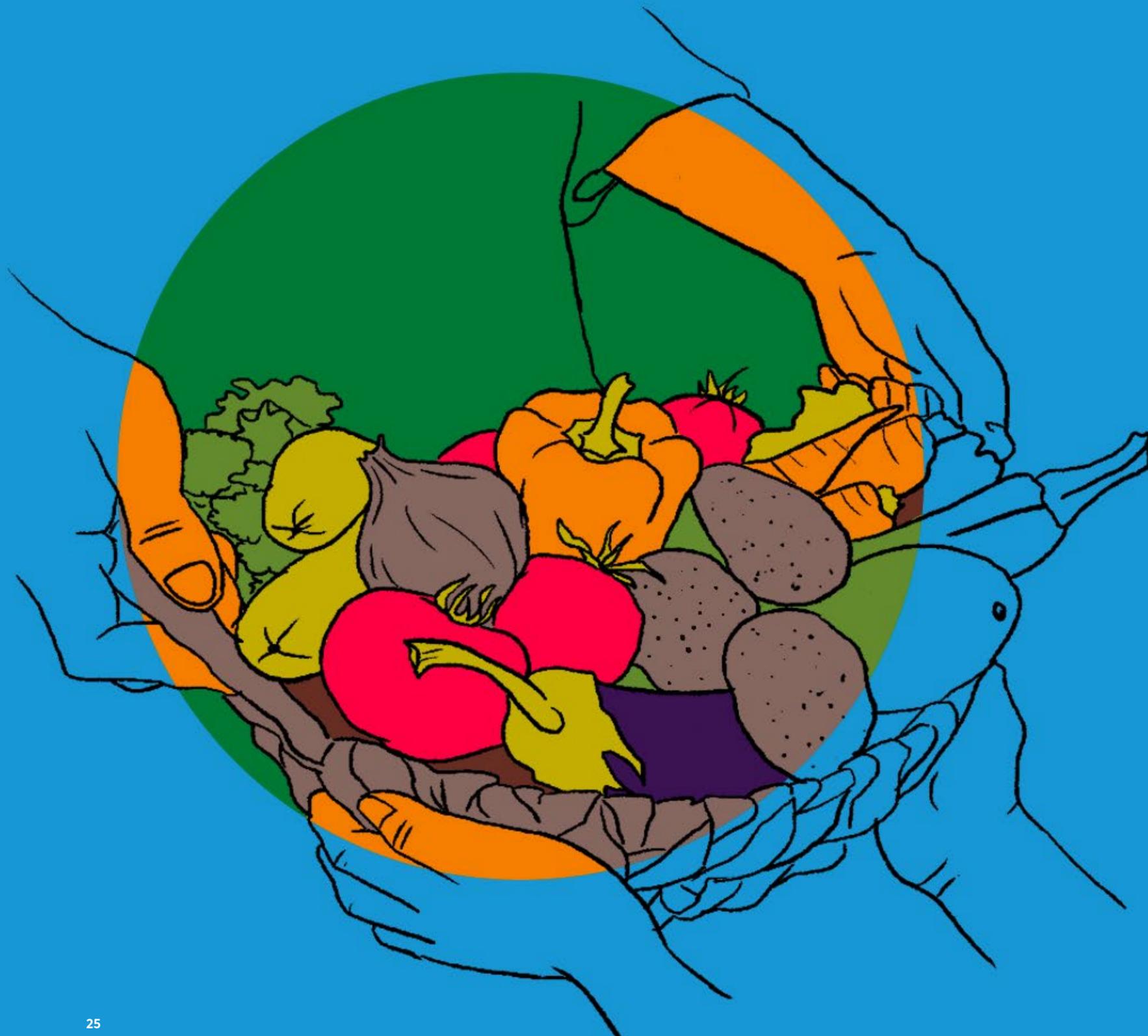
Anónimo | 19 | Croydon

A través de nuestro proyecto interno de investigación National Youth Trends nos proponemos apuntarle a ese punto óptimo de los artistas de emparejar nuestro contenido con nuestra forma. Estamos empoderando a los jóvenes para que tomen los datos que nos han dado (sobre cómo creen que deberíamos innovar, cómo definen los términos, lo que quieren ver cambiar, los asuntos que consideran importantes) y los presenten de maneras innovadoras, creativas y accesibles. Esto significa que a veces la generación Z presenta sus datos en forma de memes (ver el paquete de inicio para la generación Z en nuestro reporte Institutions of the Future), sus perspectivas en forma de Insta reels, o su autoetnografía a través de publicaciones reticulares.

Desde National Youth Trends y con miras al futuro estamos llevando esto más lejos; pensando cómo podemos convertir los datos de los jóvenes acerca de la creatividad, la cultura y el arte en comisiones creativas que incentiven a otros a asumir el reto de innovar para la democracia. Esto podría tomar la forma de un diseño colaborativo para un espacio urbano a través de la lente de sus jóvenes ocupantes, del manejo de programas de participación desde el principio por parte de los beneficiarios, de una interpretación más amplia de lo que llamamos arte y cultura para una generación que desde hoy ya está construyendo el sector del mañana.



Fabio Thomas es gerente de conocimiento de Beatfreaks y dirige su trabajo en National Youth Trends. Beatfreaks es una agencia de conocimiento y relacionamiento compuesta por una comunidad de jóvenes creativos en todo el Reino Unido. Conectamos a esta comunidad con marcas, con el gobierno y con financiadores para que, juntos, puedan retar la forma como funciona el mundo. National Youth Trends es el canal de Beatfreaks para todo lo que tiene que ver con la gente joven, la voz joven y la cultura popular en el Reino Unido hoy en día.



Comida y creación

Kamal Mouzawak
Fundador, Souk el-Tayeb

El primer mercado agrícola de Beirut condujo orgánicamente al surgimiento de empresas de comidas ancladas en la tradición y cuyo principio rector es el desarrollo humano.

Esto no se trata de cómo emplatar una comida de manera creativa en un plato cuadrado. La creatividad no se trata solamente del arte o el diseño o de cosas elegantes: la creatividad se trata de cada cosa que hacemos porque la vida misma cambia constantemente, y el cambio es la creación de un nuevo momento.

La industria creativa es redundante... porque la industria se trata de crear a escala (un producto o un servicio), la producción constante es lo mismo que la creación constante, y es adaptarse a nuevas necesidades y nuevas realidades. Y si no te adaptas, creas y recreas, simplemente te desvaneces y mueres.

La comida es el epitome de la creación... porque crea la vida. Cada vez que uno come sustenta su propia vida y así contribuye a su creación.

La comida es el epitome de la creación... no en la forma de la sofisticada creación de un chef con muchas estrellas, sino como el simple alimento de un lugar y un tiempo... aquí y ahora.

La comida es una expresión de aquí, de una tierra, de dónde creció; de lo que está disponible, de lo que fue plantado, recolectado, producido, de lo que nos regalan las estaciones...

La comida es una expresión de ahora; es una acumulación de lo que la gente de este lugar ha plantado, recolectado, cocinado, preservado y comido desde que llegaron aquí. Es su tradición culinaria, construida sobre las bases del pasado y adaptada cada día a las nuevas necesidades, a nuevos sabores y a lo que esté disponible en cada momento.

La comida es una expresión de la gente. La gente que transforma los frutos de la tierra de acuerdo con sus necesidades... alimentos calientes para los días fríos, alimentos frescos y crudos para los climas cálidos.

La comida es una expresión de la tradición. De todas las expresiones de la tradición (la arquitectura, la danza, los vestidos, la poesía) la comida es la que recorre distancias más largas a través del tiempo y el espacio (los migrantes pierden su lengua pero conservan su comida), y es una expresión que no excluye a otros sino que por el contrario los incluye... ven; ¡compartamos la comida!

La comida y la industria creativa... La comida y la inversión de impacto... Tuve que buscar inversión de impacto

en Google... "inversiones hechas con la intención de generar impactos sociales y ambientales medibles al tiempo que generan retorno económico"... no resulta tan impresionante, siendo que yo pensaba que esta era la única manera posible.

¿Existen otras inversiones posibles? ¿Será posible hacer algo que no genere un impacto positivo? ¿Por qué habría de hacerlo? ¿Solamente en virtud de un retorno económico? Si esto fuera así, vender a los propios hijos daría un retorno económico... ¿por qué no hacerlo? ¿No es lo mismo que invertir en algo que dé un retorno económico pero que trae consigo un gran costo social o económico? ¿O es que nos parece más aceptable si no se trata de los propios hijos?

El punto de la agricultura no es la producción. Fukuoka Masanobu, el agricultor y filósofo Japonés aclamado por su enfoque en la agricultura natural y su revegetación de tierras

desertificadas, no podía usar el término "producción de alimentos" porque los agricultores no "producen" algo de la nada, sino que simplemente le ayudan a la tierra para que pueda "producir" todas las plantas.

Empecé Souk El Tayeb en 2004, y yo solamente quería cambiar el mundo. Nada más...

Yo era consciente de la importancia de un sueño = un propósito para lograrlo, pero también sabía que los sueños no llegan lejos sin realidades; realidades financieras, gerencias adecuadas, los sistemas correctos...

Y comprendí que cualquier proyecto, ya sea que quieras vender una lata de gaseosa o salvar a los heridos

como hace la Cruz Roja Internacional, funciona de la misma manera: tener un propósito (vender la lata o salvar a la persona herida), manejar a la gente, las finanzas, la producción o los servicios, las comunicaciones... es lo mismo.

Así que mi realidad empezó a finales de mayo de 2004... me invitaron a un evento, una exposición en un jardín, y me pidieron que organizara la sección de "comidas". Reuní alrededor de diez productores que conocía... y esa reunión de gente real y de comida real atrajo a las masas como un imán. Así que lo más obvio fue continuar... y crear una reunión semanal de los agricultores de la ciudad: un mercado agrícola.

Souk El Tayeb nació como un mercado agrícola a principios de

El punto no es ser un amante de la buena comida ni celebrar la comida en sí misma, sino más bien usar la comida como una herramienta para el desarrollo de las personas

Junio de 2004 solamente reaccionando, haciendo, encontrando la solución a una necesidad o un problema. No tenía un plan a cinco años; solamente tenía los ojos abiertos y los oídos atentos a lo que no estaba funcionando y la voluntad de aportar soluciones.

Souk El Tayeb nunca se trató de vender frutas y verduras, incluso desde sus inicios. Su intención era el desarrollo humano: apoyar a la gente, a agricultores y productores fantásticos, llevarlos a donde estuvieran la demanda y el poder adquisitivo: a la ciudad; poner al productor en contacto directo con el consumidor, mostrarles que la comida es producida por alguien y no es solamente un producto que se puede comprar con dinero en un supermercado, reconocer a los agricultores y a los productores que nos alimentan.

En 2007 viramos hacia la dirección contraria; de lo urbano a lo rural en eventos de un día de duración, Food & Feasts, celebramos a las regiones, sus productos y su gente... y compartimos a mediodía un almuerzo típico de esa población o esa región. Un almuerzo típico significa que haya sido cocinado por cocineros caseros tradicionales... mujeres, madres y abuelas perpetuando la tradición, tal como se hace en la cocina casera tradicional.

En 2009 nació Tawlet, la cocina agrícola a donde cada día llega un cocinero casero tradicional desde su pueblo o región para cocinar un buffet típico, en la fecha en la que típicamente se prepara en su región. Luego siguieron más Tawlets en todo Líbano, cada uno específico para los cocineros, las recetas y los ingredientes de cada región.

Y el proyecto Beit en 2015: casas anfitrionas que celebran la arquitectura, la comida, las artes y las artesanías locales... la gente y sus tradiciones.

Reaccionar a cada necesidad y encontrar soluciones a cada problema implicó el lanzamiento del comedor comunitario Matbakh El Kell, justo después de la explosión portuaria de Beirut el 4 de agosto de 2020, y desde entonces preparar alrededor de 2.500 comidas gratis al día para apoyar a los más necesitados.

Así que la comida nunca ha sido un fin en sí misma. El punto no es ser un amante de la buena comida ni celebrar la comida en sí misma, sino más bien usar la comida como una herramienta para el desarrollo de las personas, como una expresión de sus raíces, de su historia y de sus tradiciones. También se trata de usarla como una manera de reunir a la gente... y hacerlo de maneras creativas que también conduzcan a la generación de ingresos, ya que la sustentabilidad económica es un motor necesario para la vida de un proyecto. Regresemos a los sueños y las realidades... ¡A lo mejor las realidades sin sueños tampoco pueden llegar lejos! Cuando a fin de cuentas todo se trata de la parte financiera, puede que se ganen millones, pero ¿entonces qué? ¡Los millones no cambian el mundo!



Souk el-Tayeb
Crédito fotográfico: Karim Sakr



Souk el-Tayeb
Crédito fotográfico: Karim Sakr



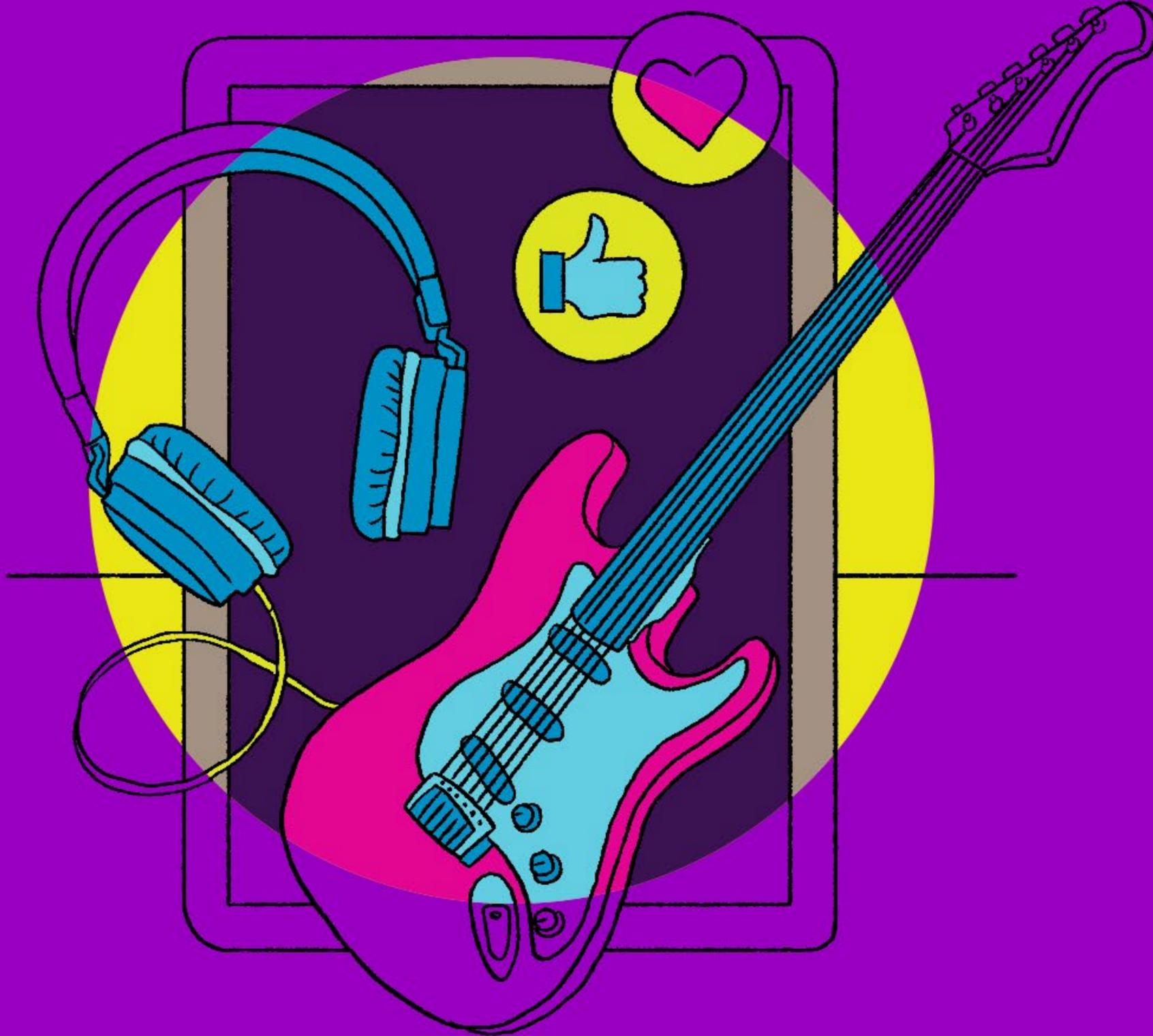
Souk el-Tayeb
Crédito fotográfico: Karim Sakr



Souk el-Tayeb
Crédito fotográfico: Karim Sakr



Kamal Mouzawak es el fundador de Souk El Tayeb. En 2004 creó el primer mercado agrícola de Beirut con la intención de preservar las tradiciones alimentarias y la cultura de la agricultura sostenible en el Líbano. Ese primer mercado se expandió para incluir un mercado agrícola semanal, así como las cocinas agrícolas de Tawlet, (las cuales se centran alrededor de las especialidades regionales de todo el Líbano), las casas de huéspedes Beit, festivales regionales Food & Feast, proyectos educativos y de desarrollo de capacidades, y Dekenet (una vitrina de productos y artesanías de Souk el Tayeb). La más reciente adición a Souk El Tayeb es la cocina comunitaria Matbakh El Kell, una iniciativa que empezó como una cocina de emergencia como respuesta a la catastrófica explosión en Beirut.



¿Cómo aprovechar una empresa orientada hacia la comunidad en una pandemia? ¡Organizar un festival de música!

Lucy Squire,

Directora de música, University of South Wales y miembro del Consejo de Cardiff para la música

Un festival digital de música en el sur de Gales, organizado en el punto más crítico de la pandemia, creó nuevas redes y demostró ser un terreno de entrenamiento invaluable para sus organizadores estudiantiles.

Immersed! es un festival de música único; curado por estudiantes del programa de Industrias Creativas de la University of South Wales, quienes trabajan de la mano con la comunidad local para apoyar al Fondo para el cáncer en adolescentes (Teenage Cancer Trust) y la campaña #saveourvenues. Este proyecto inmersivo entró en funcionamiento hace tres años e involucra una intensa colaboración con múltiples partes interesadas que incluyen disciplinas transversales, amantes de la música, escenarios comerciales, entidades sin ánimo de lucro, entes profesionales, agentes artísticos, artistas, comunidades, legisladores y técnicos.

En 2021 el proyecto se enfrentó a un problema perverso, que a su vez se alineó con un problema al que se enfrentaba la industria musical: ¿cómo adaptar una marca de festival exitosa para relacionarse con un grupo de partes interesadas y audiencias a través de un concepto digital durante una pandemia? El meollo del problema era infundirle la sensación de estar en vivo y un sentido de comunidad a través de la tecnología; junto con garantizar que los estudiantes tuvieran una experiencia de aprendizaje auténtica. En una industria en la que la experiencia es esencial, embarcarnos en esta misión aumentó las necesidades de bienestar de los estudiantes, el personal y, más crucialmente, la comunidad. Éramos profundamente conscientes de las desventajas digitales y otros retos de inclusión que siempre estaban presentes y que se exacerbaban con la pandemia.

El marco que usamos para explorar soluciones fue una metodología basada en design thinking que sumó herramientas para resolver problemas y usó un enfoque en tres ejes:

1. Inspiración: Hicimos una investigación de campo y exploramos las tendencias del mercado y nos dejamos influenciar por eventos alrededor del mundo para tener en cuenta prácticas que pudieran funcionar para nuestra audiencia.

2. Ideación: Hicimos consultas, lluvias de ideas y sintetizamos opciones con un amplio conjunto de individuos y grupos con el fin de estimular el pensamiento divergente. Nos dimos cuenta de que mientras había temas en común que surgían una y otra vez, otras ideas eran descartadas: por ejemplo, la importancia de tener una programación diversa y representativa o la meta de priorizar el contenido de calidad para transmisión al buscar

grabar en escenarios musicales por encima de ambientes menos profesionales.

3. Implementación: Empezamos a convertir nuestras ideas en un plan de acción y usamos prototipos para ensayar y, al final, validar nuestro proyecto. Hicimos exploraciones extensas sobre cómo y dónde sería mejor albergar el festival. Después de un periodo de prueba nos decidimos por tres plataformas: Facebook, Twitch y YouTube. Esto para facilitar tanto la calidad como el acceso de nuestras partes interesadas más importantes.

Trabajando de la mano con la industria local, le encargamos a 50 estudiantes todas las tareas relacionadas con cada aspecto de la programación musical, la presentación, la promoción y la producción de un festival de la vida real en un trabajo que fomentó sus habilidades vocacionales y la construcción de redes. Integramos al proyecto una amplia gama de cualidades personales, comportamientos y habilidades transferibles

que conforman los seis atributos que buscamos desarrollar a lo largo de todo el viaje estudiantil en la University of South Wales: consciencia comercial, comunicación, alfabetización digital, gerencia de proyectos, liderazgo, innovación y emprendimiento. En un momento en el que los mensajes del gobierno sugerían que la mejor opción para los profesionales de las industrias creativas era volver a entrenarse, los

estudiantes se apasionaron con la producción del festival y aprovecharon la oportunidad de darle unidad. [La página de inicio en Internet](#) abordaba de frente el tema de la visibilidad de las artes y encarnaba el espíritu del festival.

El mayor reto era la logística. Con las medidas de distanciamiento social activas y los escenarios cerrados, el equipo trabajó arduamente para encontrar soluciones prácticas y seguras que permitieran hacer grabaciones seguras de los espectáculos que luego serían transmitidas. Los escenarios musicales aprovecharon la oportunidad de abrir sus puertas para apoyar el proyecto y crear conciencia sobre sus dificultades, lo cual a su vez generó una rigurosa evaluación de riesgos y manejo de locaciones. El equipo de promoción trabajó incansablemente para infundirle personalidad y significado a la narrativa del festival; no solamente sobre su contenido programático, sino también acerca de los héroes que lo hicieron posible. Hubo

El meollo del problema era infundirle la sensación de estar en vivo y un sentido de comunidad a través de la tecnología.

entrevistas, videos musicales, artículos de prensa, blogs y noticias centrales sobre los escenarios musicales, los artistas, las campañas políticas y caritativas que se involucraron, y eso ensanchó la audiencia.

El Festival Immersed! en el Tramshed en Cardiff tuvo lugar en 2020, antes de la pandemia. Se presentaron 27 bandas, incluyendo a la estrella ganadora del Grammy Richard Ashcroft, y recaudó miles de libras esterlinas para el Fondo para el cáncer en adolescentes (Teenage Cancer Trust) a través de la venta de boletería. Sin restricciones de fechas, horarios o de capacidad en los escenarios, Immersed! 2021 le dio paso a una comunidad que se embarcó en un viaje de gran velocidad hacia la expansión digital del festival. El resultado fue un evento de tres días con 48 artistas que transmitieron sus presentaciones a través de múltiples plataformas a una audiencia de 10.000 personas, ofreció una programación diversa que representaba y celebraba la riqueza del talento del sur de Gales y representó un triunfo sobre la adversidad durante los momentos más retadores. El alcance de recaudo de la actividad se extendió, puesto que los asistentes podían donar a las causas de beneficencia usando la plataforma Just Giving durante la transmisión del fin de semana.

Las alianzas y colaboraciones con la industria fueron clave para el éxito del festival, pues le otorgaron a gerentes de eventos que empezaban sus carreras las habilidades, el conocimiento y las redes necesarias para maximizar su potencial. Le asignamos escenarios a sellos musicales para mostrar su talento y trabajamos con empresas locales para generar contenidos y mercancías para poder recaudar para la campaña #saveourvenues, cuya misión es prevenir el cierre definitivo de escenarios a raíz del COVID-19. Una competencia de diseño buscó crear una camiseta conmemorativa del festival y así crear conciencia e ingresos para apoyar la campaña. En el centro de nuestra misión se ubicaron el atajar los retos, encontrar soluciones para problemas del mundo real y crear alianzas con la industria. Con el sector de artes vivas en un estado de interrupción fue crucial pensar de manera creativa y considerar la sustentabilidad, la diversidad y el emprendimiento.

Immersed! le ha ofrecido una hoja de ruta tangible a los startups de eventos y a la diversificación digital dentro y fuera del sector educativo. Los resultados incluyeron contratación de artistas e invitaciones para que la marca Immersed! fuera anfitriona de escenarios dentro del marco de proyectos de festivales más grandes en todo el Reino Unido, así como ofertas de empleo para los organizadores estudiantiles en el Brecon Jazz Festival, National Youth Arts Wales, Screen Alliance Wales

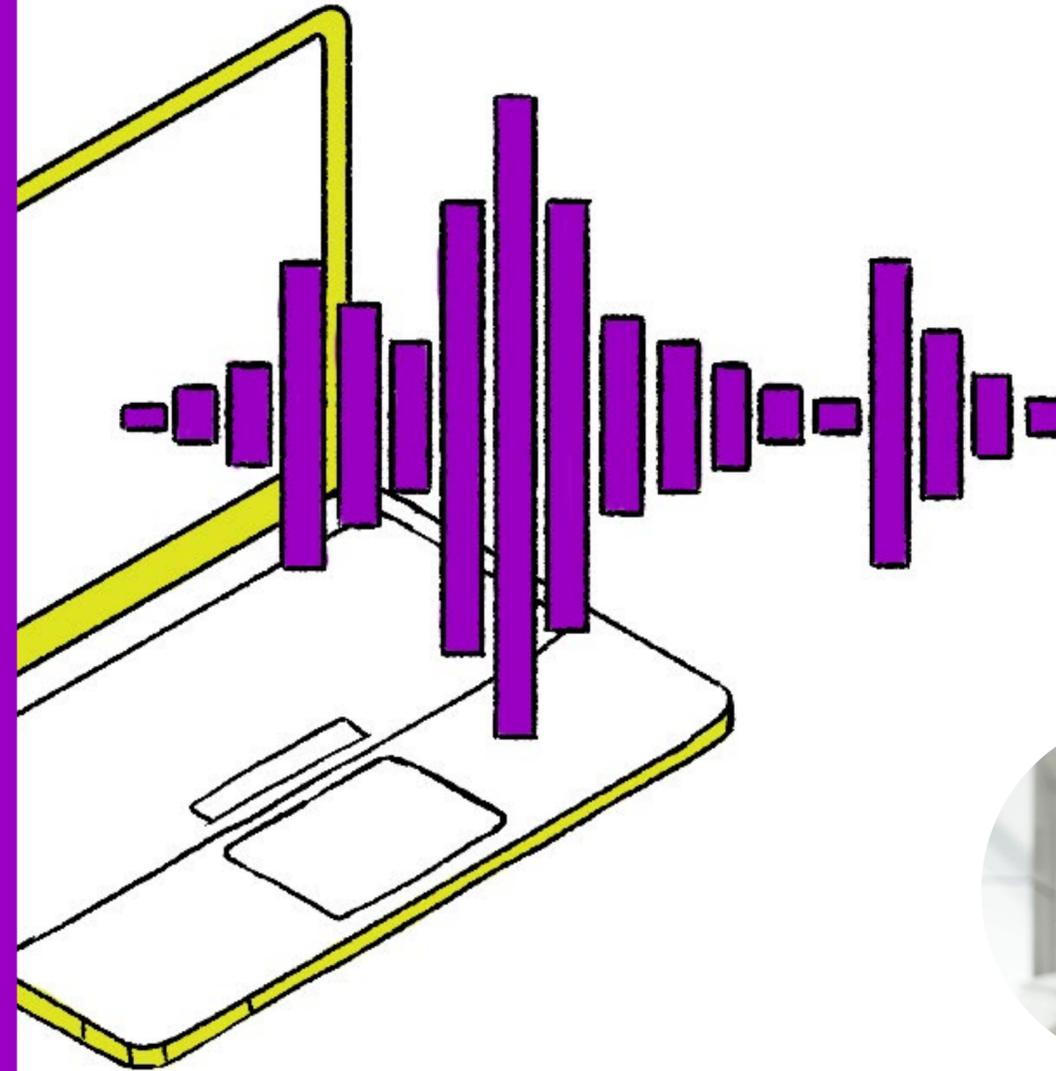
y Libertino Records. Hemos construido una valiosa red alrededor de Immersed!, ofrecido conexiones que se mantienen en el tiempo y recursos para que partes interesadas que compartan nuestra mentalidad contribuyan al festival del año entrante y las oportunidades que de él se deriven. Avanzando hacia el futuro, tenemos la intención de construir sobre la base de nuestros éxitos al incorporar más colaboraciones transdisciplinarias y creatividad multimedia, así como atajar más problemas perversos. Immersed! 2022 continuará involucrando un conjunto de partes interesadas y abordando problemáticas importantes al incorporar una conferencia de música y cambio climático al festival. Estamos comprometidos con el entrenamiento y con el desarrollo de elementos en línea para resaltar cualquier festival presencial en el futuro, al tiempo que exploramos modelos de monetización para experiencias creativas digitales. Es un campo de juego excelente, si consideramos cómo ayudar a reconstruirlo mejor.



Immersed! Festival, espectáculo de Adwaith
Crédito fotográfico: Adwaith



Espectáculo en vivo
Crédito fotográfico: Immersed! Festival



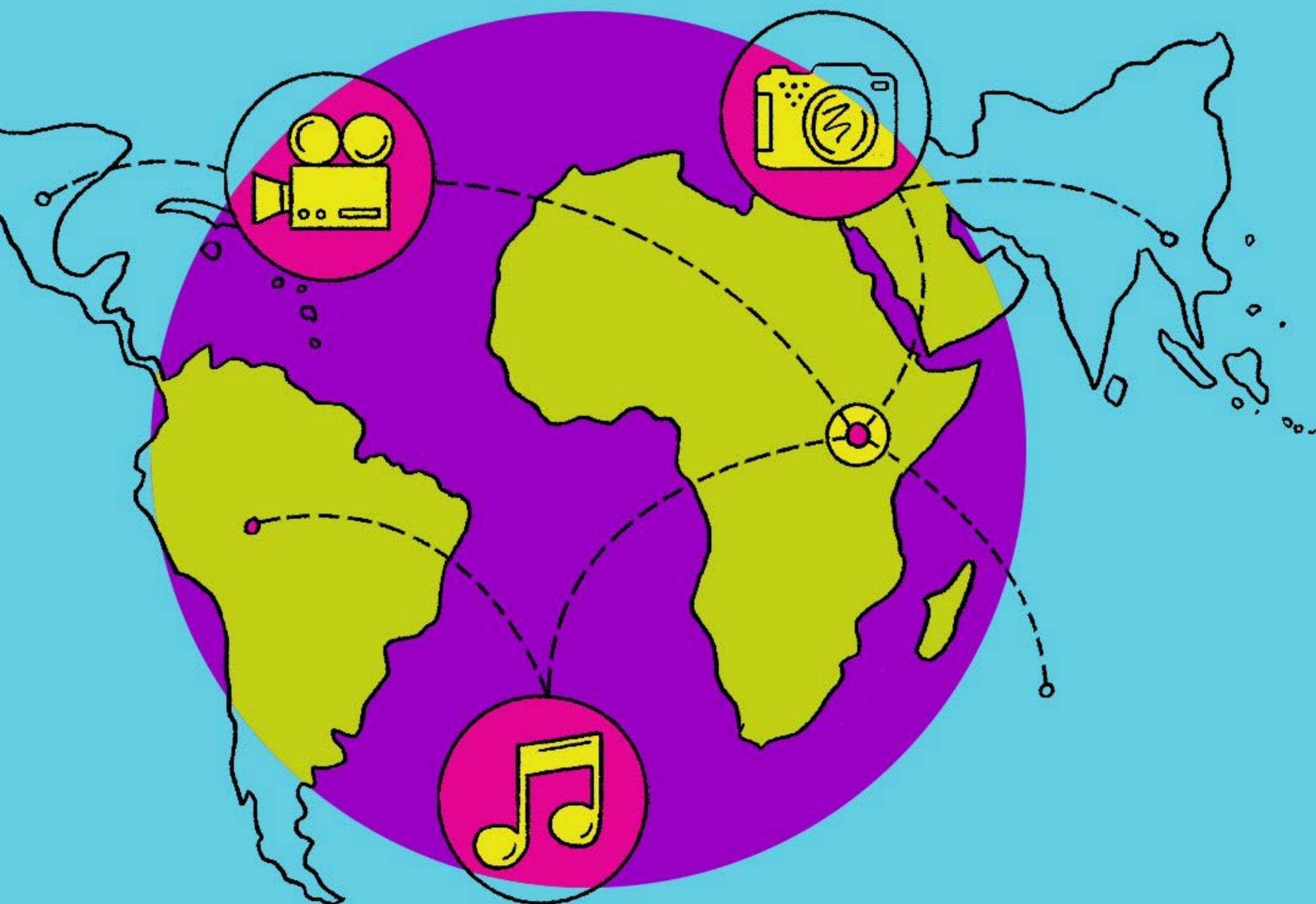
Mercancía de Immersed! Festival
Crédito fotográfico: Immersed! Festival



Immersed! Festival, espectáculo de Bloom
Crédito fotográfico: Immersed! Festival



Lucy Squire es la directora de música en la Universidad de South Wales, es miembro de Cardiff Councils Music Board y es la directora y fundadora de Catapult Records. Es mentora y docente en industrias creativas. La motiva la pasión por conectar la educación con la industria y combina su profunda experiencia y su visión vanguardista para apoyar a ambos sectores.



Cómo inspiran las industrias creativas a las comunidades de Nairobi

Aileen W. Fry, Chloe Villalobos e Yvette Waweru
Investigadoras, Arts and Homelessness International
Global Hive and Hubs Network Project

Un sello de entretenimiento en un barrio informal en Nairobi está imaginando y trabajando en pos de realidades alternativas que benefician a toda la comunidad y a visiones similares en todo el mundo.

Arts and Homelessness International (AHI) está implementando un proyecto de cinco años para desarrollar el sector de las artes y el desamparo en el Sur Global en alianza con el British Council y la Fundación Calouste Gulbenkian. Este proyecto busca expandir su red existente de organizaciones que usan las artes para gestar un cambio positivo para las personas, los proyectos y las políticas que tienen algún impacto sobre la condición de estar sin techo. A lo largo de la fase inicial de investigación nos hemos embarcado en conversaciones que incitan a la reflexión con más de cien artistas y organizaciones distintos del Sur Global, quienes nos han compartido sus historias de resiliencia, solidaridad y transformación. Con un diverso grupo de personas desde Rwanda hasta México, los artistas están abogando por el derecho a la vivienda adecuada a través de sus capacidades creativas.

Donde las economías neoliberales y los sistemas sociales inadecuados han dejado a muchos viviendo en condiciones de vulnerabilidad, nuestra investigación ha encontrado un amplio uso de las artes para avanzar en el bienestar social. Muchos de los colectivos con los que hablamos están creando una economía que inspira a sus comunidades al garantizar que las ganancias ambientales, sociales y económicas estén balanceadas y maximizadas equitativamente. Un grupo de jóvenes creativos de Mathare, el segundo barrio informal más grande de Nairobi, están creando el camino para el surgimiento de una economía creativa que geste una sociedad más equitativa y sostenible.

Mathare fue el centro de la lucha de los combatientes de Mau Mau por la independencia de Kenya del control Británico. Desde entonces, ha sido excluido de la esfera política y el gobierno ha fracasado en la implementación de programas socioeconómicos sostenibles en la región. El derecho a la vivienda es precario, y en el barrio constantemente se viven desalojos forzados y seguridad militarizada que criminaliza a los jóvenes. Sin embargo, la opresión orquestada no ha logrado evitar que Mathare sea una comunidad vibrante y sensible. Es el hogar de miles de talentosos creativos, pensadores brillantes y enérgicos activistas por la justicia social que están usando sus habilidades para desarrollar modelos de vivienda alternativos que cuidan al medio ambiente y están hechos a la medida de las necesidades socioeconómicas de la comunidad.

En 2016 los artistas locales fundaron Mathare Empire (ME), un sello de entretenimiento que reconoció la gran necesidad de unirse y ofrecer una plataforma a través de la cual pudieran crecer colectivamente y discutir, de manera agradable, sobre los problemas que tienen un impacto sobre

la comunidad. El sello reconoce la habilidad de las artes para trascender la lógica capitalista del crecimiento material, pues el arte habla sobre la profundidad de nuestras almas al reafirmar nuestras experiencias, sanar nuestras heridas y ofrecer modos de vida alternativos.

ME se asoció con el Movimiento Verde de Mathare (Mathare Green Movement) y juntos comparten la filosofía del "Futurismo de Mathare", que es la idea de usar la imaginación para concebir y trabajar en pos de realidades posibles para Mathare. Esta filosofía se canaliza a través de todas las actividades creativas de ME para generar un cambio social, implementar soluciones enfocadas en la comunidad y surtir un impacto positivo en la mentalidad de los residentes de Mathare. Los miembros de Mathare usan su arte para visibilizar la necesidad de un cambio, dibujar una visión de lo que podría ser la transformación y ofrecer acciones prácticas para que su imaginación se convierta en realidad.



Mathare Empire durante el proceso de transformación
Crédito fotográfico: Lyrical Farmer



Mathare Empire después de que Mathare Green Movement transformó el espacio
Crédito fotográfico: Lyrical Farmer

El 21 de Abril, el Día mundial de la creatividad y la innovación, Zero Point Zero, el podcast audiovisual de MA que tiene como meta encontrar soluciones comunitarias a la injusticia, hizo un segmento sobre la industria creativa de Kenya. Los creativos compartieron historias de sus experiencias a lo largo de la sesión.



Foto del episodio de Zero Point Zero's sobre las industrias creativas
Crédito fotográfico: Kabatila Kavut, fashionpicha.org

La industria creativa de Kenya está controlada por unos pocos emprendedores cuyo poder les permite elegir quién recoge los beneficios de la participación en el mercado. Muchos creativos son puestos de lado en este proceso y depender exclusivamente de su arte para su sostenimiento es un reto. Un artista nos contó de una ocasión en la que fue invitado a presentarse en un rentable programa de TV de alta reputación. A los artistas no se les reembolsaron sus gastos de transporte una vez terminó la presentación. En cambio, se les recordó la suerte que tenían al haberles sido ofrecida una "plataforma". Esta es solo una de muchas historias similares de cómo los artistas son explotados. Como respuesta, los artistas de ME están trabajando para construir una industria creativa alternativa: una industria que no se enfoque solamente en el crecimiento individual sino que ponga el sustento y el bienestar de la comunidad en el centro.

Los centros creativos de Nairobi se encuentran con frecuencia en el centro de la ciudad o en barrios de clase alta, zonas a las que muchos residentes de Mathare no tienen acceso. ME entiende la importancia de crear espacios culturales dentro de la comunidad: hechos por la comunidad y para la comunidad. A través de colaboraciones, talleres de desarrollo de capacidades e iniciativas que buscan compartir habilidades, ME está trabajando para convertirse en un sello independiente sostenible.

La filosofía económica de ME reconoce el beneficio de sacrificar las ganancias individuales de corto plazo en virtud del beneficio colectivo de largo plazo. Los miembros juntan recursos individuales para acumular bienes para el sello que están conduciendo a un crecimiento económico sustentable. La financiación colectiva puede ser un proceso largo, pero los miembros de ME entienden la importancia de convertirse en un sello autosuficiente cuyas decisiones están influenciadas predominantemente por sus miembros y para sus miembros.

Lo que enlaza su unión es su comprensión de lo diversa e interconectada que es la industria creativa. Reconocen el infinito poder artístico que reside en Mathare: tienen productores visionarios, gerentes habilidosos, modelos radiantes y la lista de talentos sigue. Al combinar estas habilidades diversas y aunarlas bajo la filosofía de usar el arte para empoderar a la comunidad, los miembros crean alianzas poderosas e interdependientes, fortaleciendo sus producciones creativas. Simultáneamente, la diversificación de productos le permite al sello entrar a distintos espacios del mercado en una industria en la que poner todos los huevos en la misma canasta es una táctica de alto riesgo.

El arte habla sobre la profundidad de nuestras almas al reafirmar nuestras experiencias, sanar nuestras heridas y ofrecer modos de vida alternativos.

Los activos actuales de ME incluyen un espacio de entretenimiento, una galería de artes y artesanías, equipos de estudio, un podcast audiovisual, un canal en YouTube y mercancías de ME. El espacio de ME se puede arrendar para videos musicales, sesiones fotográficas, audiciones y otros eventos. Los miembros expanden la economía creativa al invertir en equipos para el estudio que permite producir música a un precio que los artistas de ME y la comunidad pueden pagar. Más allá de esto, las iniciativas de formación en capacidades de ME buscan desarrollar las habilidades empresariales y creativas que le permitan a la comunidad aprovechar mejor las oportunidades que se le presenten. Estos esfuerzos están todos enfocados en sostener económicamente a los miembros, construyendo alianzas y puliendo su arte al tiempo que edifican un sello de entretenimiento para una audiencia internacional mientras crean un centro de arte accesible para la comunidad.



Mr. and Mrs. Mlango Kubwa Evento de moda y belleza de Mathare Empire
Crédito fotográfico @topha_graphy



Mr. and Mrs. Mlango Kubwa Evento de moda y belleza de Mathare Empire
Crédito fotográfico @topha_graphy

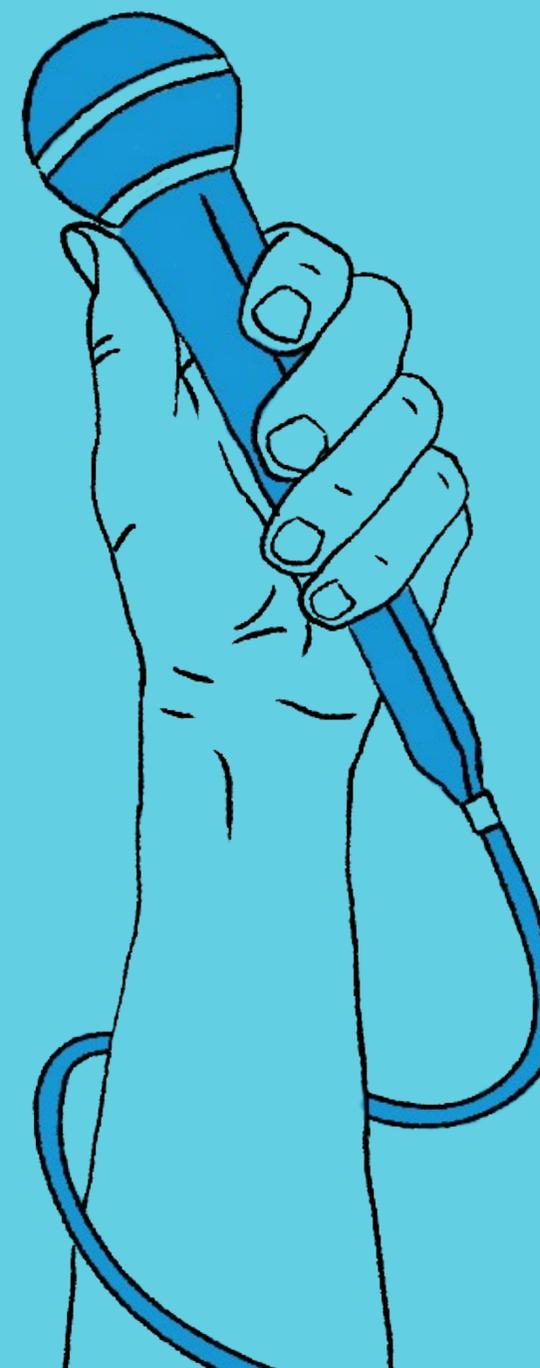
Estos procesos creativos de reestructurar sistemas e imaginar futuros alternativos son algunas de las maneras en las que la gente está usando las artes para surtir un impacto positivo en sus vidas y comunidades. Estas perspectivas tan diversas podrán entrelazarse a través de la expansión de la red transnacional en el Sur Global de AHI, lo cual incrementará las oportunidades para la colaboración global en la solución de los problemas contemporáneos. Nuestras conversaciones han puesto en evidencia un marcado interés en la colaboración transnacional. Las similitudes globales en las principales causas de la inequidad, así como la diversidad en las soluciones, indican que hay grandes oportunidades para que la gente alrededor del mundo se beneficie del poder de la construcción de redes.

Organizaciones como Mathare Empire juegan un papel decisivo en demostrar el poder de la unidad, el intercambio de saberes y la planeación de largo plazo. También son un ejemplo de lo que la industria creativa puede hacer por la economía de impacto: colectivamente podemos forjar futuros alternativos que se encargan holísticamente de abordar las necesidades de las comunidades al tiempo que apoyan visiones similares alrededor del mundo.

Si conoce algún proyecto, colectivo, organización o artista individual proveniente del Sur Global que esté usando el arte para resaltar y hallar soluciones para las injusticias habitacionales y pudiese estar interesado en formar parte de la red internacional, por favor escríbale a nuestro equipo de investigadores al correo david@artshomelessint.com

Encuentre más sobre Arts for Homelessness International aquí:
www.with-one-voice.com

Síguenos en:
Twitter: [@artshomelessint](https://twitter.com/artshomelessint)
Instagram: [@artshomelessint](https://www.instagram.com/artshomelessint)
Facebook: [@artshomelessint](https://www.facebook.com/artshomelessint)
YouTube: _



Aileen W. Fry, Chloe Villalobos e Yvette Waweru son un equipo transnacional de investigación con sedes en Brasil y Kenya.



Explorar y amplificar las culturas del mundo a través de los videojuegos

Michael Angst, Cofundador y director ejecutivo
Alan Gershenfeld, Cofundador y presidente
E-Line Media

Una colaboración entre un desarrollador de videojuegos y una pionera organización tribal de Nativos de Alaska demuestra que los videojuegos pueden ser un puente, y no una barrera, hacia el entendimiento cultural.

En el mundo contemporáneo que cambia rápidamente, que está permeado por lo digital y cada vez se hace más complejo, hay una preocupación creciente por el hecho de que los jóvenes estén desconectándose de sus culturas, su patrimonio y la sabiduría atemporal de sus mayores. Los voceros de esta preocupación con frecuencia señalan al rápido crecimiento de los videojuegos como uno de los culpables de este fenómeno. Esto es particularmente cierto teniendo en cuenta que la representación de las minorías, los pueblos indígenas y otras comunidades subrepresentadas con frecuencia resulta ejemplificada con ligereza, arrogada, o abiertamente caricaturizada.

Pero ¿puede este medio increíblemente potente ser aprovechado para explorar culturas de alrededor del mundo de manera auténtica y significativa? ¿Pueden aprovecharse las billones de horas de alta concentración que se pasan jugando (o viendo) videojuegos para conectar a los jugadores tanto con culturas de alrededor del mundo como con su propia cultura; y podría también resultar esto comercialmente viable en un mercado altamente competitivo?

Creemos firmemente que la respuesta es sí, pero también reconocemos que esto no resulta fácil. Apalancar el singular poder de este medio requiere alianzas de múltiples partes interesadas entre desarrolladores de juegos con experiencia demostrada, que puedan atravesar los retos particulares del desarrollo y publicación de juegos, y grupos diversos de personas mayores y jóvenes, narradores, artistas y miembros de la comunidad que puedan, de manera colectiva, representar la voz y la cultura de una comunidad.

Tal como ocurre con la transición de las historias orales a las historias escritas, los juegos digitales interactivos representan una forma fundamentalmente distinta de narrativa. Los juegos digitales son participativos y son dirigidos por los jugadores. Les dan a los jugadores la potestad de asumir distintos papeles, enfrentarse a problemas complejos, tomar decisiones significativas y explorar las consecuencias de distintas elecciones y estrategias. Son activos en lugar de pasivos. Son inmersivos e interactivos. Los jugadores pueden fracasar de manera segura y recibir retroalimentación por parte del juego,

sus pares y sus mentores. Los juegos presentan, por lo tanto, grandes oportunidades (y grandes retos) para extender, realzar y transformar el arte de la narrativa, especialmente cuando se abordan temas culturales profundamente relevantes.

En E-Line Media exploramos por primera vez la idea de celebrar y amplificar la cultura a través de los videojuegos con *Never Alone (Kisimia Ingitchuna)*, un juego que desarrollamos de manera incluyente junto con el Consejo Tribal Cook Inlet (CITC, por sus siglas en inglés), una pionera organización tribal de Nativos de Alaska. Buscando crear rutas de ingreso sin restricciones como una forma de autodeterminación, CITC decidió dedicarse a hacer inversiones coherentes con una misión y que celebraran su cultura, sus historias y su idioma. También querían inspirar a los jóvenes Nativos de Alaska para que se convirtieran en los capitanes de su futuro. E-Line y CITC se embarcaron en un

proceso de desarrollo inclusivo y emprendieron juntos un viaje de dos años hacia la creación del juego. *Never Alone* no es un juego sobre los pueblos Nativos de Alaska: es un juego hecho junto con la comunidad de Nativos de Alaska.

El juego explora una historia transmitida a través de la tradición de la narrativa oral, está en lengua Inupiat, y presenta 26 "perspectivas culturales" (videos minidocumentales) que se van desbloqueando a medida que se juega. Es un videojuego de

plataforma de dos jugadores que enfatiza las temáticas centrales de interdependencia, sabiduría intergeneracional y resiliencia; atributos que le han permitido a los pueblos Nativos de Alaska sobrevivir durante miles de años en uno de los lugares más duros y bellos del planeta.

Never Alone tocó una fibra sensible a nivel global. Ha sido descargado más de cuatro millones de veces, ha sido el objeto de más de 1,000 artículos (incluyendo *the Guardian*, *la BBC*, *NPR*, *The New Yorker*, *LA Times* y muchos otros), ha aparecido en más de 75 listas de lo mejor del año, ha sido nominado prácticamente a todos los premios importantes de videojuegos, ganó un premio BAFTA (Academia Británica de las Artes del Cine y la Televisión, por sus siglas en Inglés) y ganó el premio al Juego del Año en el premio *Games for Change* (Juegos para el Cambio).

Los juegos presentan grandes oportunidades para amplificar, realzar y transformar el arte de la narrativa, especialmente cuando se abordan temas culturales profundamente relevantes. profundamente relevantes.

El juego es rentable, y CITC ha convertido su participación en las utilidades del juego en acciones de E-Line, convirtiéndose en el accionista más grande de E-Line Media. E-Line y CITC formaron un equipo gerencial conjunto, donde el Director Ejecutivo de CITC se convirtió en el presidente ejecutivo de E-Line y el Director Financiero de CITC asumió la dirección financiera de E-Line.

Si bien el canal principal del juego es a través de plataformas de entretenimiento para los consumidores, *Never Alone* también se ha distribuido junto con una guía de enseñanza en todos los distritos educativos en Alaska; y salones de clase alrededor del mundo, desde primaria hasta posgrados, han incorporado el juego en sus currículos. El juego ha sido expuesto en muchos museos, incluyendo el Museo de Arte de Denver, el Museo Heard en Phoenix, la Academia China de Bellas Artes y el Smithsonian.

El impacto va más allá del juego en sí. CITC y E-Line siguen haciendo que su alianza recíproca sea más profunda, y ahora están desarrollando una secuela para *Never Alone* y posiblemente también una película basada en el juego. Juntos, esperamos aliarnos con otras comunidades a través de este proceso de desarrollo inclusivo para crear una serie de "juegos del mundo" que puedan ayudar a traer voces y perspectivas subrepresentadas al medio.

Otro resultado de la alianza fue el reconocimiento de la necesidad de que haya modelos de inversión de impacto para que los inversionistas interesados en aprovechar el poder de los juegos para lograr un impacto positivo puedan compartir el riesgo, asociarse con talentos creativos y lograr cierto grado de diversificación de su portafolio. De la mano con CITC, estamos invitando a otros inversionistas de impacto para que, a través de inversiones en acciones o a través de canales de ingresos por intereses, se unan a nuestro grupo de inversionistas coherentes con una misión. Estos canales de ingresos por intereses les permiten a los financiadores recibir retornos de sus inversiones directamente de las entradas de un solo juego, o de un portafolio de juegos coherentes con una misión, sin incurrir en los riesgos de liquidez o salida que se desprenden de las inversiones en acciones en empresas privadas. Nuestro trabajo con CITC ha agrupado un diverso grupo de inversionistas que incluyen a otras organizaciones indígenas, fundaciones, empresas sin ánimo de lucro, oficinas familiares y otros inversionistas de primera fase alrededor de una misión unificada y de la convicción de usar los mecanismos del mercado para lograr un impacto positivo.

A medida que los juegos evolucionan de los juegos como productos (los juegos que se juegan y terminan) a los

juegos como servicios con procesos sociales de juego (juegos que construyen comunidades y se convierten en espacios sociales), hay una gran oportunidad de crear mundos ricos culturalmente que inspiren a los jugadores curiosos no solamente a explorar otras culturas sino además a explorar, compartir y reflexionar sobre sus propias culturas. Adicionalmente a desarrollar los juegos de manera inclusiva, también apoyamos programas de desarrollo de juegos para jóvenes para ayudar a cultivar una fuerza laboral más diversa para la industria y garantizar que, en una generación, cada comunidad pueda hacer juegos comerciales que representen su propia cultura.

A lo largo y ancho del planeta, gastamos más de tres billones de horas por semana jugando videojuegos y aún más billones viendo cómo se juegan. La inversión de impacto en juegos comerciales que exploren, amplifiquen y compartan culturas son una manera poderosa de apalancar este tiempo y esta energía considerables para garantizar que culturas ricas que se han mantenido durante miles de años sean representadas de manera auténtica y evocadora a través de las nuevas tecnologías y los medios del entretenimiento.



Spirit Owl, *Never Alone*
Crédito de la imagen: E-Line Media



Sky People, Never Alone
Crédito de la imagen: E-Line Media



Grabación de voz
Crédito fotográfico: E-Line Media



Michael Angst es cofundador y director ejecutivo de E-Line Media. Además de su posición operativa, Michael se encarga de la supervisión creativa del diverso portafolio de juegos de impacto de la empresa y acaba de dirigir Beyond Blue, un juego que celebra el misterio y la maravilla de nuestro océano. Michael ha dedicado su carrera como ejecutivo en operación y inversionista privado en acciones en salud, educación y medios a enfocarse en la forma como las empresas pueden alcanzar el éxito financiero al tiempo que surten un impacto positivo en el mundo. Ha sido el presidente ejecutivo de FilmAid International.

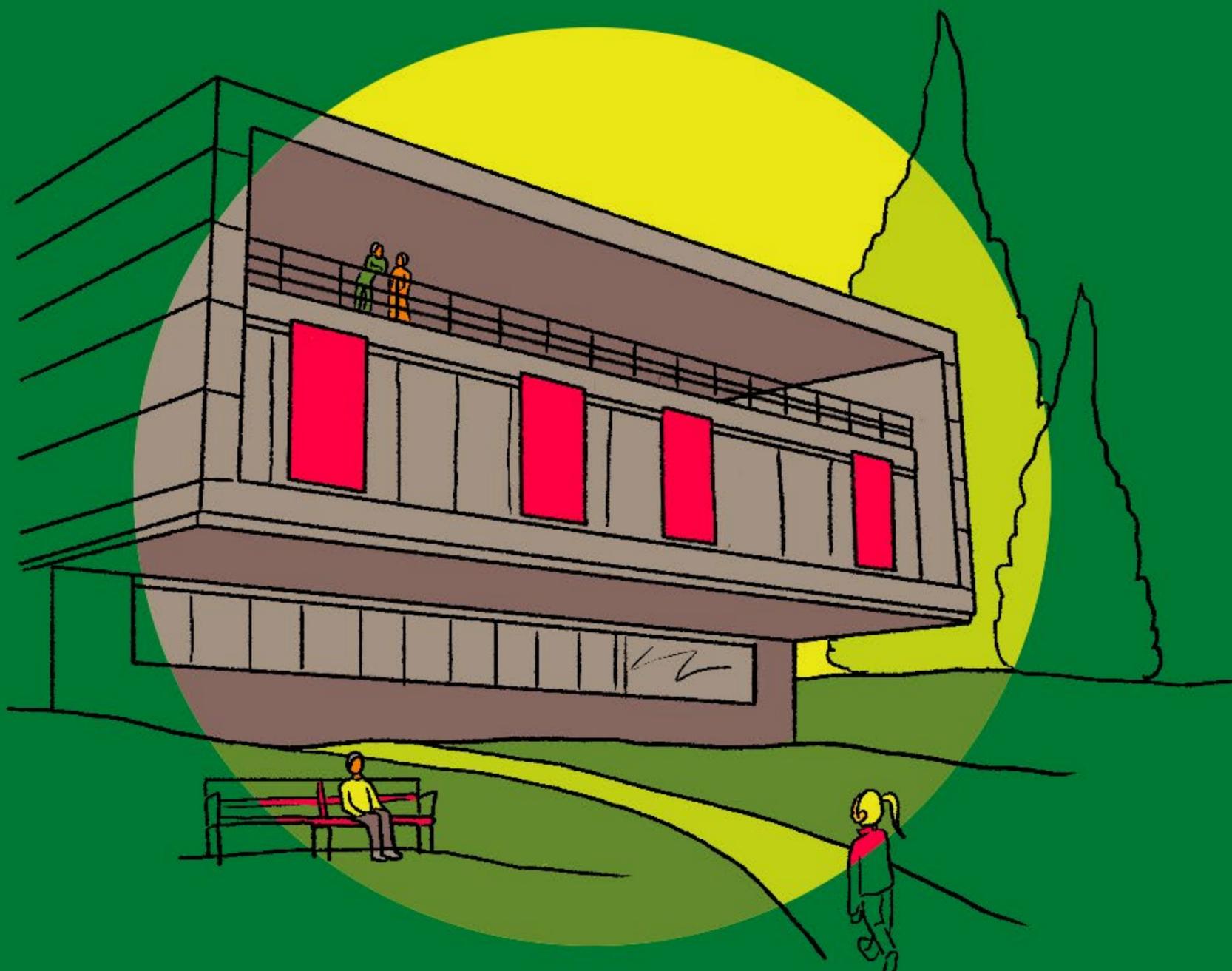


Alan Gershenfeld es el cofundador y presidente de E-Line Media. Ha trabajado en proyectos de juegos de impacto con la Fundación Gates, la Fundación MacArthur, NSF, BBC, USAID, DARPA, la Oficina de políticas en ciencia y tecnología de la Casa Blanca (OSTP), el Consejo Tribal Cook Inlet, Google y otros. Alan ha sido vicepresidente de Activision Studios y cineasta. Ha prestado sus servicios a la junta de FilmAid International y las juntas asesoras de iCivics y Joan Ganz Cooney Center de Sesame Workshop. Fue director de Games for Change y becario Founding Industry en el ASU Center for Games and Impact.

La cultura: la clave para la transformación de Medellín

Jorge Melguizo,
Consultor en gerencia pública y cultura,
Red de bibliotecas de Medellín

Después de haber sido la ciudad con el índice más alto de asesinatos en el mundo, Medellín, Colombia, es ahora un símbolo de transformación; prueba del poder de la inversión enfocada y continua en intervenciones sociales.



Hace algunos años, en una conferencia en Recife, me hicieron la siguiente pregunta: ¿Cuál es la clave de una ciudad sostenible? Mi respuesta: Mi deseo es que podamos lograr no solamente ciudades sostenibles sino también sociedades sostenibles. Y la clave de la sostenibilidad de las sociedades es lograr expandir la clase media para que se convierta en la mayoría. Las sociedades más sostenibles del mundo, aquellas que disfrutan de una coexistencia más pacífica, donde los conflictos sociales se resuelven democráticamente y donde la política pública es garantía de acceso universal y calidad, son las sociedades en las que la clase media es la mayoría.

Medellín se ha hecho más competitiva tanto a nivel nacional como internacional, impulsada por proyectos de transformación social, cultural, educativa y urbana emprendidos desde el inicio de la década de los 90 y que se aceleraron a partir de 2004 (con fluctuaciones). Medellín es la ciudad Colombiana que ha atraído la mayor cantidad de inversión extranjera en años recientes¹, y se encuentra entre las ciudades Latinoamericanas en las cuales el turismo doméstico e internacional² había crecido más antes de la pandemia. Durante 20 años, Medellín fue la ciudad con los índices de violencia más altos en el mundo. Para Diciembre de 2020, esa tasa había bajado a solamente al 3.7% de lo que se registró en 1991, su peor año³. Desde 2007, Medellín ha sido la ciudad Colombiana con mejor calidad de vida⁴.

La encuesta *Medellín cómo vamos*⁵ demuestra el progreso que se ha hecho en términos de calidad de vida en el transcurso de los últimos 15 años, gracias a las intervenciones esenciales en las áreas de mayor pobreza, violencia y densidad poblacional de Medellín. Estos elementos, a su vez, se interrelacionan con aspectos importantes, tales como la salud y la educación, que se constituyen como factores críticos a la hora de explicar la calidad de vida; y también con condiciones de habitación urbana que permiten una oferta adecuada de bienes y servicios, tales como los espacios diseñados para disfrutar de estas actividades. Cuando, en determinado

momento, una sociedad puede priorizar ciertas condiciones mínimas al punto en que la mayoría de la población progrese en la consecución de esas condiciones mínimas, empieza a demandar nuevos bienes para incrementar su bienestar. Este es el caso de los bienes y servicios como la cultura, la recreación y el deporte⁶.

Nicanor Restrepo Santamaría, el presidente de la compañía multinacional Sura desde 1984 hasta 2004 y líder del Grupo Empresarial Antioqueño, una alianza entre empresas líderes en el departamento de Antioquia, dijo en 2008: "El mejor negocio que hemos hecho como empresarios de Medellín ha sido invertir en proyectos públicos culturales y educativos, porque estos proyectos nos han permitido mejorar la calidad de vida de la ciudad y nos ha hecho brillar ante los ojos del mundo".

Si una ciudad está diseñada para garantizar los derechos y promover el disfrute de sus propios habitantes, también se convierte en una ciudad atractiva para los turistas y los inversionistas.

Las inversiones importantes en cultura atraen inversiones económicas sustanciales

Trabajé como Secretario de Cultura Ciudadana de Medellín entre 2005 y 2009, un período maravilloso para la gerencia cultural pública. Durante ese tiempo, Medellín intensificó su gasto público en cultura hasta un 5% en 2007 y 2008, comparado con 0.68% en 2002. Mantuvo esos niveles de gasto de entre el 3% y el 5% hasta 2020. Durante un periodo de 15 años, las inversiones más sustanciales se concentraron

en la construcción y gerencia de 60 instalaciones culturales con un fuerte valor simbólico en barrios de mayor pobreza, mayor violencia histórica y densidad poblacional más alta. Estas instalaciones culturales que incluyeron a nueve parques biblioteca, el Centro de Desarrollo Cultural de Moravia, la Casa de la Lectura Infantil, la Casa de la Música y las 20 Unidades de Vida Urbana Articulada (espacios para la cultura, la recreación, los deportes y la educación), están diseñadas como centros de integración para programas culturales, educativos, recreativos, deportivos y sociales, y llevan la mejor arquitectura a barrios donde parecía imposible que jamás se construyeran edificios de esta calidad. Son componentes esenciales dentro de programas más amplios que buscan la promoción de la



Parque Biblioteca
Crédito fotográfico: Fernando Botero



Parque Biblioteca
Crédito fotográfico: Fernando Botero

equidad y la calidad a través de políticas públicas en todas las zonas urbanas.

Otro elemento clave fue el trabajo que se hizo en toda América Latina con el programa Puntos de Cultura y el movimiento Cultura Viva Comunitaria para aprender, reconocer y promover todos los proyectos rurales y comunitarios que construyen una nueva realidad a través de la cultura en sus zonas y sin ayuda del estado, a pesar del estado o incluso en contra del estado. Estos proyectos añan la sabiduría tradicional, la experiencia y el conocimiento de las geografías humanas, físicas y sociales que forman parte del capital social construido a través del tiempo a través de inversiones comunitarias, privadas y públicas.

Este conjunto de intervenciones le permitió a Medellín convertirse en una ciudad mejor conectada donde los edificios y los proyectos públicos aumentan el valor de los vecindarios donde se llevan a cabo las intervenciones. Si una ciudad mejora la calidad de vida y está diseñada para garantizar los derechos y promover el disfrute de sus propios habitantes, también se convierte en una ciudad atractiva para los turistas y los inversionistas. La valorización creada por estas intervenciones públicas beneficia a los residentes mismos de los vecindarios, y así se evita a la temida gentrificación. En cambio, la inversión pública y especialmente la más simbólica, tal como aquella dirigida a proyectos culturales, ha fortalecido el sentido de pertenencia de los residentes.

Para concluir, uno de los casos más singulares y emblemáticos: el Centro de Desarrollo Cultural de Moravia, construido en 2007 y con un costo de 2.8 millones de dólares, financiado en un 100% por una fundación corporativa. La gerencia está financiada por otra organización social privada a través de una contribución anual de 700.000 dólares, equivalentes al 30% del presupuesto anual del centro. Durante 16 años, de 1968 a 1984, Moravia fue el basurero a cielo abierto de Medellín. Por ese motivo se convirtió en el barrio de invasión más cercano al centro (a apenas siete kilómetros de distancia), el barrio más violento y uno de los vecindarios con mayor índice de pobreza. Entre 2004 y 2011 se invirtieron cerca de 100 millones de dólares en este barrio de cuarenta mil residentes a través de programas de servicios públicos, vivienda, salud, educación, medio ambiente y cultura en particular. Desde entonces el Centro de Desarrollo Cultural ha sido un símbolo de Moravia. Es el orgullo del vecindario; es su hogar: es el lugar donde los residentes se encuentran y desde donde se conectan con el resto de la ciudad. Moravia, que alguna vez

fue un símbolo de violencia y miseria, ahora es un símbolo de transformación social. Moravia es el barrio de la felicidad de Medellín. Sus calles ahora huelen a pan recién horneado.

El ejemplo de Medellín demuestra que las intervenciones sociales profundas son posibles cuando van de la mano con grandes cambios en las políticas de gerencia pública y con inversión dedicada y continua en vecindarios con altos índices de pobreza, en alianza con la comunidad y el sector privado. Medellín atajó a la inseguridad con una fórmula diferente: construir coexistencia, no seguridad. Y la coexistencia se construye con proyectos educativos, sociales y culturales. Medellín es ahora un ejemplo para muchas otras ciudades en el mundo.

1. www.bluradio.com/nacion/medellin-una-de-las-ciudades-con-mas-potencial-para-atraer-inversion-financial-times.
 2. www.revistas.urosario.edu.co/xml/5095/509565795001/html/index
 3. www.youtube.com/watch?v=MXAtUhzK8aa - Ver el minuto 10:40. Conferencia de Jorge Melguizo en Colón Panamá, 2021.
 4. Este sitio ubica tres veces consecutivas a Medellín como el mejor lugar para vivir en Colombia (en 2018, 2019 y 2020), además de resaltar varios de sus proyectos culturales: www.rankia.co/blog/mejores-opiniones-colombia/3120172-mejores-ciudades-para-vivir-colombia-2021
 5. *Medellin cómo vamos* es un observatorio de empresas, universidades y medios de comunicación que hace seguimiento de indicadores de medición de planes de desarrollo urbano e implementa encuestas complementarias a la ciudadanía. Es parte de la *Red de ciudades cómo vamos*.
 6. <https://www.medellincomovamos.org/system/files/2020-04/docuprivados/Informe%20de%20indicadores%20sobre%20el%20C3%B3mo%20vamos%20en%20cultura%202018.pdf>
 7. Medellín es la tercera ciudad más densamente poblada del mundo, con 19.700 habitantes por kilómetro cuadrado: www.catorce6.com/investigacion/12069-despues-de-daca-y-mumbai-medellin-es-la-tercera-ciudad-con-mayor-densidad-poblacional-en-el-mundo



Jorge Melguizo es un comunicador social y periodista que se ha relacionado durante toda su vida con proyectos de transformación social en Medellín; desde grupos barriales y ONGs hasta la administración pública. Es consultor internacional, profesor y catedrático en gerencia pública, proyectos urbanos integrados, cultura y participación social en varias universidades y ha desarrollado acciones de corto y mediano plazo en 135 ciudades en 18 países. Entre 2004 y 2010 trabajó en la Alcaldía de Medellín en tres cargos: gerente del centro de Medellín, secretario de cultura y secretario de desarrollo social de Medellín.

Twitter: [@jorgemelguizo](https://twitter.com/jorgemelguizo)
 Email: melguizojorge@gmail.com



El empoderamiento a través de la danza

Yoana Wida Kristiawati
Co-fundadora, Nalitari

Una compañía de danza incluyente en Indonesia está derrumbando las barreras alrededor de quién puede bailar; y durante ese proceso está cambiando paradigmas.

Los estándares sociales que determinan lo que es apropiado, especialmente en una sociedad que, como Indonesia, es una cultura de contexto alto, han excluido a aquellos que no cumplen con los criterios. Estas exclusiones se extienden hacia el sector de la danza. En una región en la que la danza cultural y/o tradicional es relativamente dominante, a aquellos que no cumplen con los estándares (normalmente debido a la textura de su cuerpo o su capacidad para mover ciertas partes del cuerpo) no se les permite bailar.

No queremos sugerir que los estilos de danza tradicional u otras formas establecidas de danza sean "malos". La práctica de la danza simplemente tiende a no ser suficientemente incluyente y deja a algunas personas sintiéndose excluidas. Cuando las personas no cumplen con los estándares establecidos se les etiqueta como "no bailarines". Incluso cuando persisten en la danza son juzgados. Al final, muchos de ellos renuncian a su pasión, llevándose consigo la creencia de que no son suficientemente buenos.

Por lo tanto, muchas de las personas con las que nos encontramos a través de nuestro trabajo nos dijeron que no podían bailar. Cuando les preguntamos por qué, sus respuestas nos demostraron que seguían atrapados en los estándares convencionales: nos dijeron que no tenían cierto tipo de cuerpo o no podían ejecutar cierto movimiento del cuerpo. Algunos sentían vergüenza y creían que los "verdaderos" bailarines los juzgarían.

En 2013 y basándonos en esta experiencia, creamos a Nalitari, una comunidad de danza incluyente y para todas las personas, incluyendo a mujeres en situación de discapacidad o con habilidades típicas. Nalitari crea un espacio seguro para que las personas se expresen y muevan sus cuerpos como quieran. Esta comunidad cree que a las personas que quieren bailar se les debería permitir hacerlo. Tiene el objetivo de inspirar el surgimiento de una sociedad más incluyente y promover cambios de actitud hacia las personas que vienen de entornos distintos, sin importar los juicios o estándares sociales de lo que es la belleza o de lo que es un bailarín.

Las personas con habilidades físicas diferentes también enfrentan retos en otros campos, tales como el desarrollo económico y el empleo. De los bailarines en situación de discapacidad de Nalitari, el 90% no tenían un empleo

permanente y dependían económicamente de sus familias o parientes. Vimos una oportunidad para hacer de la danza una actividad profesional. A través de nuestras actividades quisimos darle un empleo productivo y un trabajo decente a personas en situación de discapacidad, especialmente a nuestros bailarines.

En 2019 empezamos la transición de Nalitari de ser una organización comunitaria a convertirse en una empresa social. Con el Fondo DICE del British Council, Nalitari trabajó de la mano con We Are Epic, del Reino Unido. Esta colaboración fue nuestro primer y más importante paso hacia convertirnos en una empresa social. Como organización artística necesitábamos aprender cosas ajenas al arte, tales como gerencia organizacional,

desarrollo de estrategia, mercadeo y desarrollo de marca.

Fuimos entrenados y recibimos mentorías para fortalecer nuestro enfoque gerencial y desarrollar el potencial económico de Nalitari. Desarrollamos nuestra misión, nuestra visión, nuestros objetivos, nuestros valores, nuestra estructura organizacional, nuestro modelo de negocio y nuestros productos. Con nuestra nueva estructura de gobernanza nos registramos como empresa en

Indonesia, abrimos una cuenta bancaria y nos registramos como contribuyentes tributarios.

Nuestro siguiente paso importante fue diseñar nuestra estrategia para crear un modelo de negocio duradero. Decidimos que nuestro producto principal serían las presentaciones de danza. Logramos que nuestras presentaciones fueran más profesionales y vendibles a través de cambios que incluyeron la implementación de prácticas regulares y talleres de artistas profesionales para los bailarines de Nalitari.

En 2019 creamos oficialmente a Nalitari Dance Company, que ofrece presentaciones de danza incluyente para eventos y festivales. En el curso de un año favorecimos a 27 artistas, 40% de los cuales están en situación de discapacidad, a través de 10 presentaciones. Los salarios de nuestros bailarines se han triplicado en comparación con 2018, lo cual demuestra los beneficios económicos de haber reforzado nuestra calidad y haber aumentado nuestras actividades.

Nalitari creó talleres de danza en los cuales nuestros bailarines fungen como facilitadores pagos como otra fuente de ingresos, ofreciéndolos a instituciones gubernamentales, escuelas y agencias de viaje. El formato de taller fue escogido

Esta comunidad cree que a las personas que quieren bailar se les debería permitir hacerlo.

para llegarle a personas con poca disponibilidad de tiempo, así como habilidades y experiencia limitadas en la danza. Los talleres podían ser implementados bajo un corto aviso, en cualquier lugar, tener una duración mínima de dos horas y ser hechos a la medida del cliente. En 2019 implementamos dos talleres con 37 participantes en total.

Nalitari también ha creado proyectos de mercancías colaborativas. En 2019, por ejemplo, trabajamos de la mano con una escuela inclusiva. Invitamos a sus estudiantes a bailar juntos y luego los invitamos a que expresaran lo que sienten cuando bailan a través de la pintura. Estos diseños luego fueron impresos en camisetas. En este momento hemos vendido 63 camisetas y los ingresos se compartieron para apoyar a ambas organizaciones.

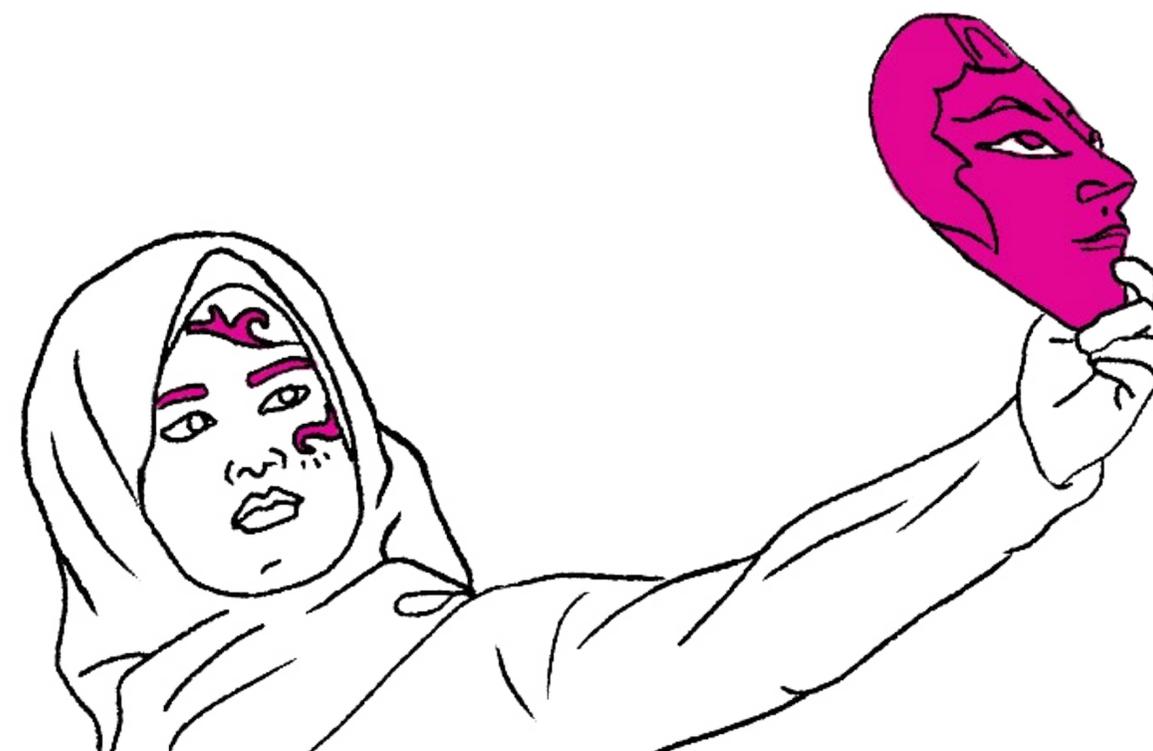
Nalitari está contribuyendo importantemente a la economía social en Indonesia. La sociedad indonesia es diversa pero, tristemente, no todos entienden cómo vivir en una comunidad diversa. Los ejemplos concretos pueden ayudar. A través de sus actividades incluyentes, Nalitari se ha establecido como uno de esos ejemplos.

Integrar la discapacidad en el proceso de desarrollo requiere que se desmantelen paradigmas. En Indonesia las

personas en situación de discapacidad son percibidas como objetos de desarrollo o destinatarios de caridad. Nalitari reta ese paradigma al dejar que las personas descubran el trabajo y los talentos de las personas en situación de discapacidad, así como su participación activa en la sociedad.

En Nalitari reconocemos los retos a los que se enfrentan las personas diversas. Lentamente pero con seguridad incentivamos a nuestros participantes a que se expresen, sin importar lo que dicten las normas culturales o el decir de la gente. Nalitari también anima a los participantes a respetar y a aceptar las diferencias y el punto de vista de los demás.

Así, la danza incluyente tiene un impacto no solamente en la sociedad sino también en los bailarines mismos. Al encontrar un espacio seguro para expresarse, los bailarines también ganan un espacio seguro para explorarse. Esto les ayuda a construir su autoestima y una identidad social más positiva, lo cual es el capital inicial que les permitirá a los bailarines jugar un papel más activo en el desarrollo sostenible de la inclusión social. Su participación activa es, por supuesto, muy importante, pues sin duda no sabemos nada de ellos sin ellos.





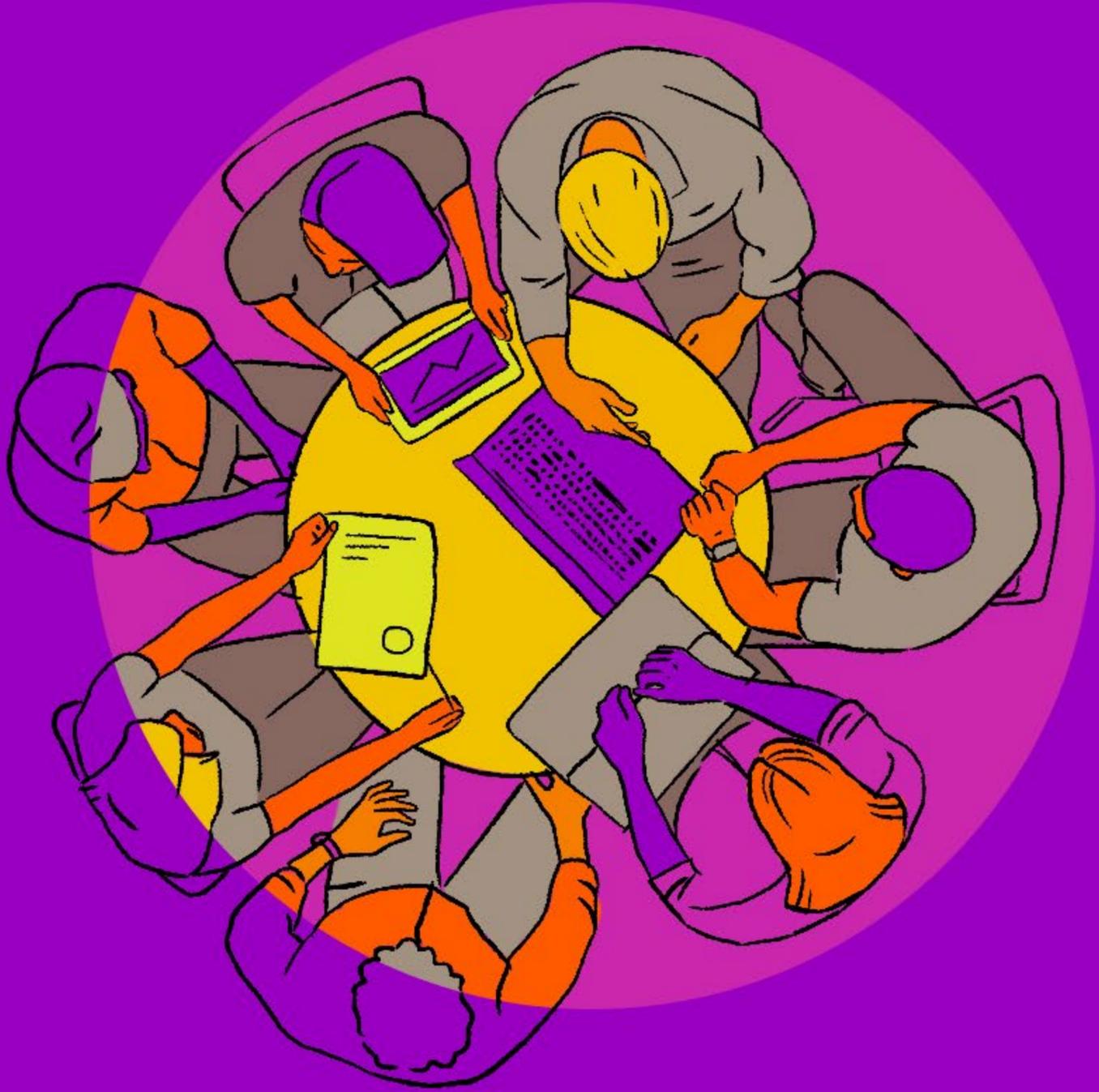
Equipo de Nalitari, Indonesia
Crédito fotográfico: Nalitari



Bailarines de Nalitari, Indonesia
Crédito fotográfico: Nalitari



Yoana Wida Kristiawati es una entusiasta del arte y la cultura, un interés que desarrolló desde que inició sus estudios en comunicación intercultural. A través de su trabajo con jóvenes tiene experiencia directa en intercambios interculturales y observa los retos de la interacción humana en la sociedad. Cree que el arte puede ser una herramienta para el cambio, incluyendo la formación de una cultura más incluyente. En 2013 se sintió inspirada a construir una comunidad de danza, Nalitari, que acoge la inclusividad. Junto con sus tres cofundadoras mujeres trabaja para promover la danza incluyente a nivel regional, nacional e incluso internacional.



Educación para la ciudadanía global impulsada por el arte

João Correia
Fundador, Coleccionista

Un proyecto social de São Paulo demuestra que el arte es un poderoso camino que conduce a compartir ideas a nivel global, a promover el pensamiento creativo y colaborativo sobre los retos más grandes a los que nos enfrentamos.

La pandemia por COVID-19 inició una crisis de salud pública que llamó la atención sobre otros retos globales urgentes. De acuerdo con Boaventura Sousa Santos, una profesora portuguesa de economía, un reto fundamental que es determinante para resolver muchos otros es el desarrollo de habilidades para el diálogo intercultural. Las artes tienen un papel fundamental que jugar en este proceso.

Desde Collecionista fundamos en São Paulo un proyecto social en la economía creativa, llamado A_ARCA, para facilitar la educación para la ciudadanía global a través del arte. A_ARCA convoca a una audiencia plural proveniente de ONGs, el sector privado, el sector público y las artes. La audiencia es diversa en términos de edad, género, etnicidad y ubicación geográfica y se involucra en conversaciones en línea a través de un enfoque de enseñanza innovador inspirado tanto por el trabajo de Santos como por el del educador Paulo Freire, el filósofo Edgard Morin y la activista social bell hooks. A_ARCA trabaja hermanando las temáticas de la agenda de educación para la ciudadanía global con artistas contemporáneos de los cinco continentes que abordan estos temas en sus obras.

Las conversaciones empiezan con la formulación de preguntas problemas a través de la obra de los artistas. Algunos ejemplos son "¿qué define lo femenino?" (basada en la obra de Fabiana Faleiros y la temática de la equidad de género), "¿qué quiere decir libertad en el mundo digital?" (basada en la obra de Constant Dullaart y el análisis crítico de las redes sociales), y "¿quién vive, en el siglo 21, en el imaginario colonial?" (basada en la obra de Kiluanji Kia Henda y la herencia histórica del esclavismo).

La definición de lo femenino varía de São Paulo a Aracaju a Lisboa; también varía entre la visión de una persona de 18 años de edad y una de 72. Además varía para una mujer gay versus un hombre trans, y así sucesivamente. Pero esta consciencia nos afecta a todos, todos los días, en nuestras relaciones con otras personas y nuestras ideas sobre equidad de género en casa y en el trabajo. En las conversaciones de

A_ARCA se comparten múltiples perspectivas y se construye entendimiento mutuo.

Los participantes responden a estas preguntas por sí mismos y revisan cómo han sido respuestas por filósofos y antropólogos. Luego revisan obras de arte que enriquecen la comprensión de estas preguntas, inicialmente sin información de contexto o interpretaciones sugeridas. Finalmente, los participantes votan por sus respuestas preferidas y justifican sus votos, lo cual típicamente conduce a una animada conversación entre un grupo de personas diverso.

En la guía pedagógica de la UNESCO para la Educación para la ciudadanía global se recomienda que los participantes mayores de 18 años de edad vayan más allá de la teoría y pasen a la acción. En este punto del proceso se motiva

Se motiva a los participantes a que dejen de ser solamente pensadores para convertirse en hacedores, que identifiquen acciones que puedan tomar para abordar el tema al responder preguntas como "¿qué vas a hacer mañana de manera diferente?"

a los participantes a que dejen de ser solamente pensadores para convertirse en hacedores, que identifiquen acciones que puedan tomar para abordar el tema al responder preguntas como "¿qué vas a hacer mañana de manera diferente?".

Al final, los participantes se convierten no solamente en hacedores sino en creadores. Grada Kilomba comenta que cuando escribimos nuestra historia pasamos de ser el objeto en la historia de alguien más para convertirnos en el sujeto de nuestra propia historia. Esta idea empoderadora nos inspiró a agregar una pregunta adicional a la estructura de las clases,

posibilitando que los participantes creen su propia historia: "¿qué harías si fueras un artista que estuviera planeando su próxima obra de arte?". Los participantes, que al principio se muestran resistentes y no están acostumbrados a pensar creativamente, empiezan a desarrollar gradualmente las habilidades y la confianza para pensar como artistas (visualmente, creativamente, intuitivamente), y a compartir sus ideas de manera colaborativa con el grupo. En algunos proyectos hemos recolectado y entregado esta información a los artistas, creando una conexión entre el artista y la comunidad.

Silvia Uemura, una ingeniera de ascendencia japonesa residente en Sorocaba y la fundadora de Work Industrial, una empresa que aconseja a las industrias cuyos productos y producción económica tienen un impacto sobre millones de personas en Brasil, se unió a 10 sesiones de uno de los grupos de discusión de A_ARCA. A lo largo del proyecto estuvo expuesta a las realidades de las comunidades indígenas a través de la obra de Ernesto Neto, a los peligros del capitalismo a través de la obra de Thomas Hirschhorn y a la vida social de los objetos a través de la obra de Rachel Whiteread. De acuerdo con Silvia, la metodología de A_ARCA implica que no solamente descubre artistas y temáticas, sino que además los experimenta de maneras que son inmediatamente aplicables a su trabajo.

Silvia explicó que hay muchos aspectos positivos que se desprenden de haber obtenido sensibilidad, diálogo intercultural y habilidades de ciudadanía global en un ambiente plural: "Estudio arte por razones bastante pragmáticas: los estudios constantes en arte desarrollan mi creatividad, así como las habilidades de comunicación y pensamiento crítico que me permiten observar el comportamiento de mis clientes nuevos, comprender cómo ven el mundo y traducir mejor el alcance del trabajo para ellos. Al escribir un mejor informe del alcance del trabajo en su sector industrial, luego puedo ofrecer una mejor coherencia entre lo que ellos necesitan y lo que van a recibir de la inversión que hacen, mejorando la correlación costo-beneficio del proyecto".

Malu Mendes, una especialista en marketing digital con ancestros Negros e indígenas, se sintió conmovida por otro aspecto del proyecto: "Me inspiró estudiar las obras de arte de Sondra Perry, no solamente porque es una mujer Negra, sino también porque representan cómo los agentes sociales y tecnológicos como los algoritmos afectan nuestra identidad. Obras de arte como *Graft and Ash for a Three Monitor Workstation* (que trata el tema de cómo las bibliotecas de avatares no ofrecen opciones para representar a las mujeres Negras con sobrepeso) y *Eclogue for [in]HABITABILITY* (sobre la forma como los paisajes son racializados) me hicieron recordar momentos transformativos de mi niñez. Esto me condujo a leer más sobre la vida de los niños y a investigar estadísticas relacionadas. Al final, reavivó mi deseo de ofrecerme como voluntaria en ONGs como Projeto Axe. Este diálogo me hizo creer que puedo transformar mi contexto a medida que cuido las palabras que uso en mi discurso, he aprendido a escuchar mejor, a comportarme diferente en mis relaciones y a intentar reconfigurar las dinámicas de mi familia. En el trabajo, demostró cómo se puede usar la tecnología para

lograr cambios positivos y con potencial de crecimiento".

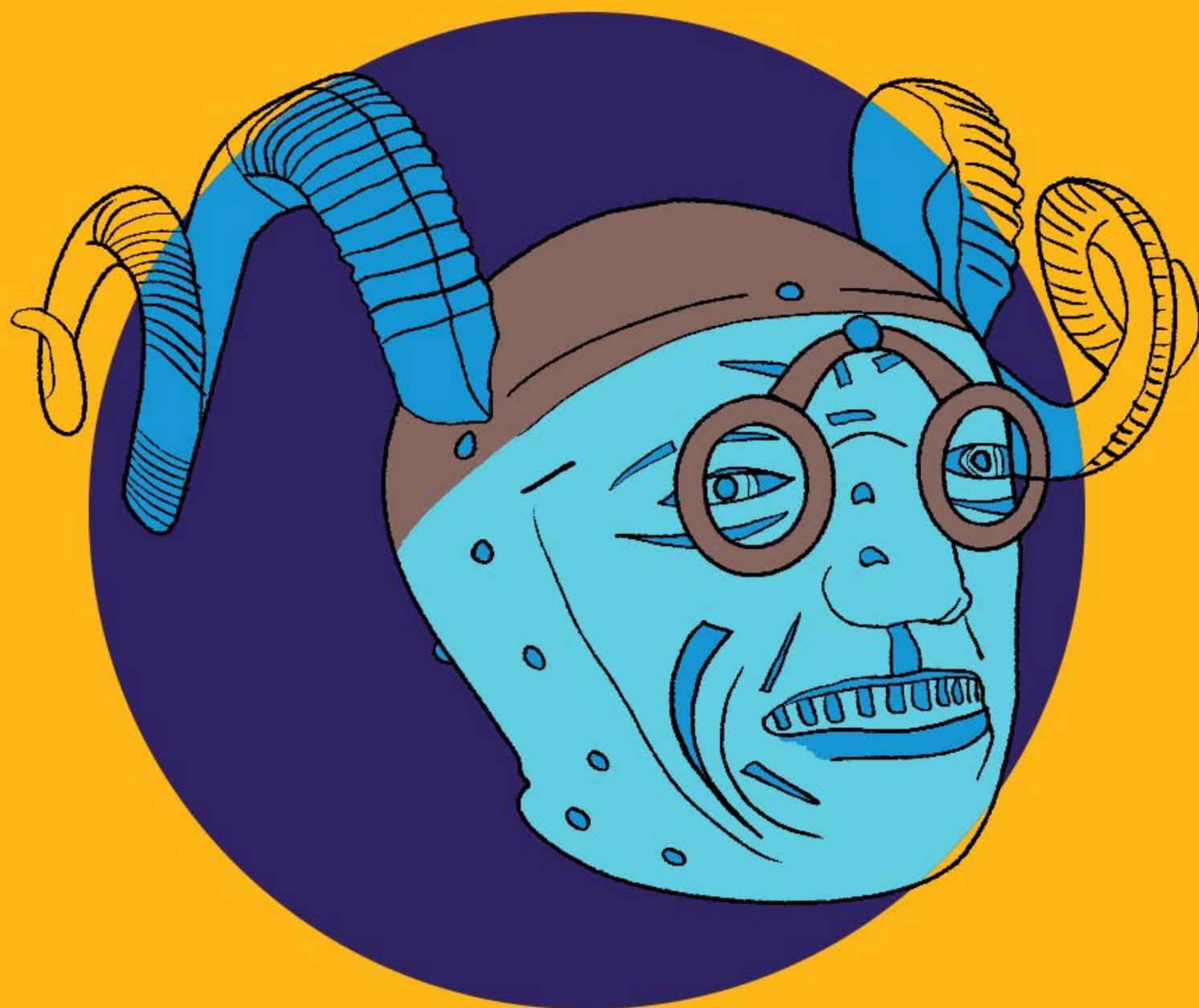
A_ARCA ha logrado surtir impacto sobre 5.000 personas en menos de tres meses desde su lanzamiento. Con la expectativa de que el sector educativo crezca en un 20% cada año durante los próximos cinco años¹ y con referentes como el profesor de filosofía Michael Sandel, cuyas clases también basadas en el diálogo pueden involucrar a trece millones de personas en línea, el proyecto tiene el potencial de alcanzar a una amplia audiencia en todo el mundo.

El propósito de este proyecto social es la creación de un salón de clases global dedicado a reimaginar desde lo virtual una educación para la ciudadanía global basada en el arte. También es un vehículo que cruza fronteras, expande la conexión y le ofrece al público las habilidades para convertirse en agente de cambio de la economía creativa en relación con temas urgentes de la agenda global. A_ARCA está demostrando que el arte contemporáneo comprometido puede ser el detonante adecuado para atraer a audiencias que discutan sobre temas transformativos y, juntos, propongan ideas, acciones y visiones para crear un mejor futuro.

1. Investigación presentada en un seminario en línea de la Singularity University en Marzo 2020: www.crowdcast.io/e/covid-19-virtual-summit



João Correia es un historiador del arte y emprendedor británico / brasilero con pregrado en historia del arte de la Open University y una Maestría Ejecutiva en Liderazgo Cultural de la Royal Academy of Arts y la Maastricht University. Actualmente dirige la consultora en artes de São Paulo Collecionista y gerencia A_ARCA, un proyecto de Collecionista.



El poder del diseño colaborativo para estimular el impacto social, ambiental y económico en el sector del patrimonio.

Chloe Baldwin

Fundadora y directora creativa, Buttercrumble

El diseño colaborativo es una metodología de investigación poco apreciada que democratiza el proceso creativo y de diseño y ofrece un poderoso camino para que los creativos puedan reencauzar los sitios de interés cultural con las necesidades y valores de las audiencias contemporáneas.

El patrimonio nos define. Nos ayuda a entender quienes somos como personas. Nos guía como país. Nos prepara para planear un futuro mejor a medida que nuestro mundo cambia. Las conexiones entre la identidad, el patrimonio y la creatividad son claras. Nuestro patrimonio está formado por nuestras tradiciones culturales, y la creatividad nos ayuda a expresar su significado especial.

Nuestros sitios de interés cultural también tienen el poder de realzar nuestra percepción de la calidad y la belleza de un lugar. Están entrelazados con nuestro entorno natural a través de parques y espacios verdes. Aumentan el valor de la propiedad y se invierten más esfuerzos en conservar y proteger el medio ambiente que los rodea.

Los sitios de interés cultural ofrecen un enlace armonioso entre el impacto y las economías creativas. Los sitios como los castillos, los molinos y las runas antiguas generan impactos sociales y ambientales claros, así como un retorno económico medible. Los negocios creativos apalancan este retorno económico a través de la colaboración, el alquiler de espacios y los eventos artísticos. El valor del patrimonio es evidente: en 2019 Historic England [aportó 31 billones de libras esterlinas a la economía Inglesa](#).

Sin embargo, nuestro patrimonio se enfrenta al reto de luchar para atraer a las audiencias contemporáneas. Muchos sitios subutilizan los recursos, acogen conexiones coloniales apologéticas o esconden estas relaciones. Las organizaciones pueden emplear el diseño colaborativo para motivar el interés de audiencias más amplias, empleando las habilidades y el conocimiento del público a lo largo de los procesos de planeación y creación, para así retratar perspectivas diversas e incluyentes. Al involucrar a todas las voces (incluyendo aquellas que habían sido ignoradas anteriormente) podemos reconocer verdaderamente las necesidades del público.

Sunny Bank Mills en Yorkshire occidental es un hermoso taller textil Gregoriano; también es un crisol de creatividad que alberga restaurantes, galerías y talleres de artesanos. Es un entorno del que los negocios, los visitantes y los empleados por igual pueden inspirarse.

Sin embargo, lograr que el público se relacione con su archivo histórico ha sido un reto. Sunny Bank Mills es un espacio grande y amplio, de manera que los visitantes no siempre eran conscientes de su historia o de todo el rango de servicios que ofrece. El archivo está ubicado detrás de otros edificios y no había incentivos para que los visitantes caminaran hasta ese espacio. Como resultado, se sentía como un lugar privado y reservado para visitas especiales.

Buttercrumble se asoció con Sunny Bank Mills para aumentar su cantidad de clientes y el relacionamiento de los visitantes con el archivo a través del diseño colaborativo. Visitamos una escuela primaria local (una importante audiencia objetiva) para adaptar nuestro prototipo y crear mapas mentales sobre el Taller. La retroalimentación de los niños les dio un contexto útil y ayudó a articular su motivación como visitantes.

Como resultado, pudimos fortalecer la experiencia de los visitantes a través de un mapa, una hoja de actividades y un nuevo sistema de orientación en el espacio que le permitió a Sunny Bank Mills convocar a más visitantes durante su fin de semana Heritage Open Day en 2019.

En los Royal Armouries, el museo nacional de armas y armaduras, involucramos a los equipos internos a través del diseño colaborativo. Nuestra meta era incrementar de manera recursiva el volumen de ventas de la tienda de regalos. Después de todo, nosotros entendemos que las

organizaciones públicas como los Royal Armouries tienen recursos limitados. Nuestra solución fue una guía para la experiencia del comprador que pudiera ser adoptada fácilmente por no diseñadores. Al incluir al equipo de ventas en el proceso de diseño pudimos trabajar juntos en la producción de una estrategia de publicidad exitosa y sostenible.

El diseño colaborativo es una herramienta que pueden adoptar todos los museos y sitios de interés cultural para lograr resultados. En el momento de hacer una solicitud de financiación es muy beneficioso tener conocimientos sobre la audiencia y los retos a los que se enfrenta, de manera que se le pueda comunicar a las partes interesadas cuáles serán los beneficios claros. Al mismo tiempo, el diseño colaborativo le da

Los sitios como los castillos, los molinos y las runas antiguas generan impactos sociales y ambientales claros, así como un retorno económico medible.

a la comunidad un sentido de pertenencia y utilidad, de manera que se benefician tanto los participantes como la organización.

Sin embargo, muchas organizaciones no se dan cuenta de que el diseño colaborativo es una de las opciones con las que cuentan; esto debido a una falta de consciencia sobre los procesos de creación e investigación. Esta es una oportunidad perdida. Después del éxito que tuvimos con Sunny Bank Mills y los Royal Armouries estamos planeando integrar completamente este método con nuestro proceso de diseño, apoyándonos en la educación para generar conciencia. Creemos que, al crear un modelo de diseño colaborativo estructurado, podemos hacer que el concepto sea replicado por otros profesionales, de manera que las comunidades puedan ofrecer su información a más soluciones de diseño.

Hay una consideración importante que deben tener en cuenta las organizaciones interesadas en el diseño colaborativo: las buenas relaciones con la comunidad son esenciales. Resulta claro que los mejores resultados se obtienen a través de la comunicación, la creatividad y la planeación. Estamos muy interesados en superar este obstáculo a través del fomento de las conexiones locales y la expresión del valor de los profesionales creativos: no somos artistas intocables contratados para crear imágenes; somos aliados y una extensión del equipo.

Los creativos expertos pueden ayudar a los sitios de interés patrimonial al ofrecerles un enfoque holístico en su proceso de solución de problemas. Esperamos que el diseño colaborativo pueda convertirse en una herramienta adoptada masivamente para apoyar a las organizaciones culturales y patrimoniales, y que las organizaciones puedan ver el valor de reclutar a profesionales creativos que entienden el poder personal del patrimonio y asumir un enfoque empático a la hora de hacer investigaciones.



Chloe Baldwin dirige el estudio de comunicaciones creativas Buttercrumble, el cual se especializa en marcas sensibles a la comunidad y enfocadas en familias. Antes de fundar Buttercrumble, Chloe trabajó en una agencia de relaciones públicas que diseñaba para empresas FTSE 100, antes de pasarse al diseño propio de gamas comerciales para artesanos. Chloe es graduada y becaria de la Universidad de Leeds en Inglaterra. Es una apasionada de la promoción del emprendimiento y la creatividad, y lo hace con el apoyo de organizaciones como la British Library, IPSE y National Saturday Club.

Belleza Inteligente: creatividad hecha con las uñas

Pree Walia
Fundadora, Preemadonna

Una startup de tecnología interactiva reconoce el poder cultural de las niñas adolescentes y ofrece un canal para la expresión creativa de la identidad y la experimentación digital.



Soy una mujer en mis treintas que no mantiene en secreto sus preferencias adolescentes en lo que a la moda, la música y la creatividad se refiere. Soy parte de una generación millennial que convirtió a jóvenes artistas como Britney Spears, Christina Aguilera y Destiny's Child en íconos culturales de finales de los noventa. La moda que usábamos en secundaria es vista por los iniciadores de tendencias de la Generación Z como nostálgica, y nuestros tableros de Pinterest y nuestros muros de Instagram están llenos de diseños que nos recuerdan el pasado del gusto que teníamos a los 13 años como las scrunchies, las faldas plisadas, los ganchitos de pelo, los organizadores Caboodles y las Polaroids.

Si bien los artistas creativos que ocupan el espacio mental y el poder económico en la cultura popular han cambiado en cada década, un grupo de agentes que aceleran las avenidas creativas sigue sin ser reconocido y sin gozar de apreciación: las niñas preadolescentes y adolescentes. Una y otra vez las niñas adolescentes de Estados Unidos han influido en la cultura popular occidental a través de su influencia social y su poder económico. La fanaticada de las niñas adolescentes por la música popular es responsable del ascenso meteórico de los Beatles y sus contrapartes contemporáneas One Direction¹. La literatura para jóvenes adultos con protagonistas femeninas, tales como las sagas de *Crepúsculo* y *Los juegos del hambre*, inspiró el surgimiento de franquicias de entretenimiento que generaron varios billones de dólares². Y a pesar de eso, con frecuencia se tilda a las niñas adolescentes de frívolas, trilladas y poco serias; y se desestima su poder cultural.

El poder adquisitivo de las niñas adolescentes es serio: en Estados Unidos los preadolescentes y adolescentes nativos digitales de la Generación Z tienen 143 billones de dólares en poder adquisitivo directo³ que usan para consumir moda, comida, experiencias y productos de belleza, electrónicos y de entretenimiento. Las mujeres de la Generación Z gastan anualmente 368 dólares per cápita en productos de belleza. Más de tres cuartos de esa población descubre en Instagram a las marcas y la gente que aman⁴ y dan forma a su comportamiento, en parte, a partir de lo que ven que otras niñas adolescentes publican en todas las plataformas de redes sociales.

Una y otra vez las niñas adolescentes de Estados Unidos han influido en la cultura popular occidental a través de su influencia social y su poder económico.

Lo que he aprendido de pasar mi tiempo construyendo un producto junto con mujeres jóvenes de la Generación Z es inspirador y aleccionador. Las mujeres de hoy son multidimensionales. Se identifican como creadoras, artesanas y artistas. Son activistas. Con frecuencia ven al género como una cosa fluida y construida socialmente. Creen que son más creativas que generaciones anteriores y lo demuestran en la forma como decoran sus uñas, manos, cuerpos y pelo.

Estas jóvenes mujeres fueron las adoptantes tempranas y evangelizadoras de Instagram, convirtiéndola en su red social preferida. Esta generación también creció con el smartphone y su cámara integrada que ha democratizado la expresión creativa y ha aumentado la habilidad de cada niña para ver el mundo (y para influir en él). Como resultado, los adolescentes de hoy también cargan con el peso de la maldición de la documentación en cámara y en tiempo real de la perfección y la edición de imperfecciones de cada persona.

La Generación Z puede enfrentarse a expectativas de belleza percibida menos realistas que generaciones anteriores. Pero las construcciones de la feminidad y la masculinidad están siendo redefinidas permanentemente, y las niñas de la Generación Z tienen el poder de abogar por la diversidad y la inclusión en la belleza cuando usan sus billeteras digitales y sus cuentas en redes sociales. La belleza ya no se vende principalmente para atraer la mirada masculina, como sucedió en capítulos anteriores de la industria. En cambio, la belleza está fuertemente entrelazada con la expresión personal y la individualidad.⁵ La forma como las mujeres de la Generación Z se pintan las uñas, decoran sus cuerpos con tatuajes o henna o escogen el color de su pelo habla elocuentemente sobre la transformación del maquillaje en una herramienta fundamental de la creatividad.⁶

La industria de la belleza está alcanzando a sus consumidores de manera más personal, a demanda y al alcance de sus manos a través de un smartphone. "El creciente interés de las mujeres en productos de belleza coincidió con su nuevo sentido de identidad como consumidoras⁷". Jugar con maquillaje es un rito de pasaje hacia la adultez, uno que ahora es posible descubrir y está influenciado por las redes sociales y las estrellas

que las gobiernan. "Uña" está entre las categorías más populares en redes sociales, y las mujeres jóvenes son las consumidoras más activas de productos para uñas donde más del 92% de las niñas preadolescentes y adolescentes usan alguna clase de cosmético para uñas. Las uñas son una categoría que se ubica en la intersección entre la belleza, las artes y artesanías, CTIM (STEM, por sus siglas en inglés) y la tecnología. Por eso inventé Nailbot.

Nailbot es un artefacto conectado para hacer manicuras en casa que imprime instantáneamente en las uñas cualquier foto, emoji o diseño propio. La experiencia del producto está acompañada por una comunidad de creadores de la Generación Z a través de un mercado de arte en una aplicación móvil. Nailbot aprovecha una oportunidad de mercado de 15 millones de dólares, aunque también es un vehículo de impacto tecnológico menos visible. Nuestra comunidad puede aprender diseño digital, aprender cómo se hizo Nailbot a través de nuestros "hacker kits", y eventualmente crear su propio arte para uñas. Nuestra perspectiva de largo plazo es que nuestra empresa, Preemadonna, encarna a la belleza inteligente tanto en nuestros productos como Nailbot como en nuestros consumidores, quienes se convierten en co-creadores, junto con nosotros, en nuestra comunidad.

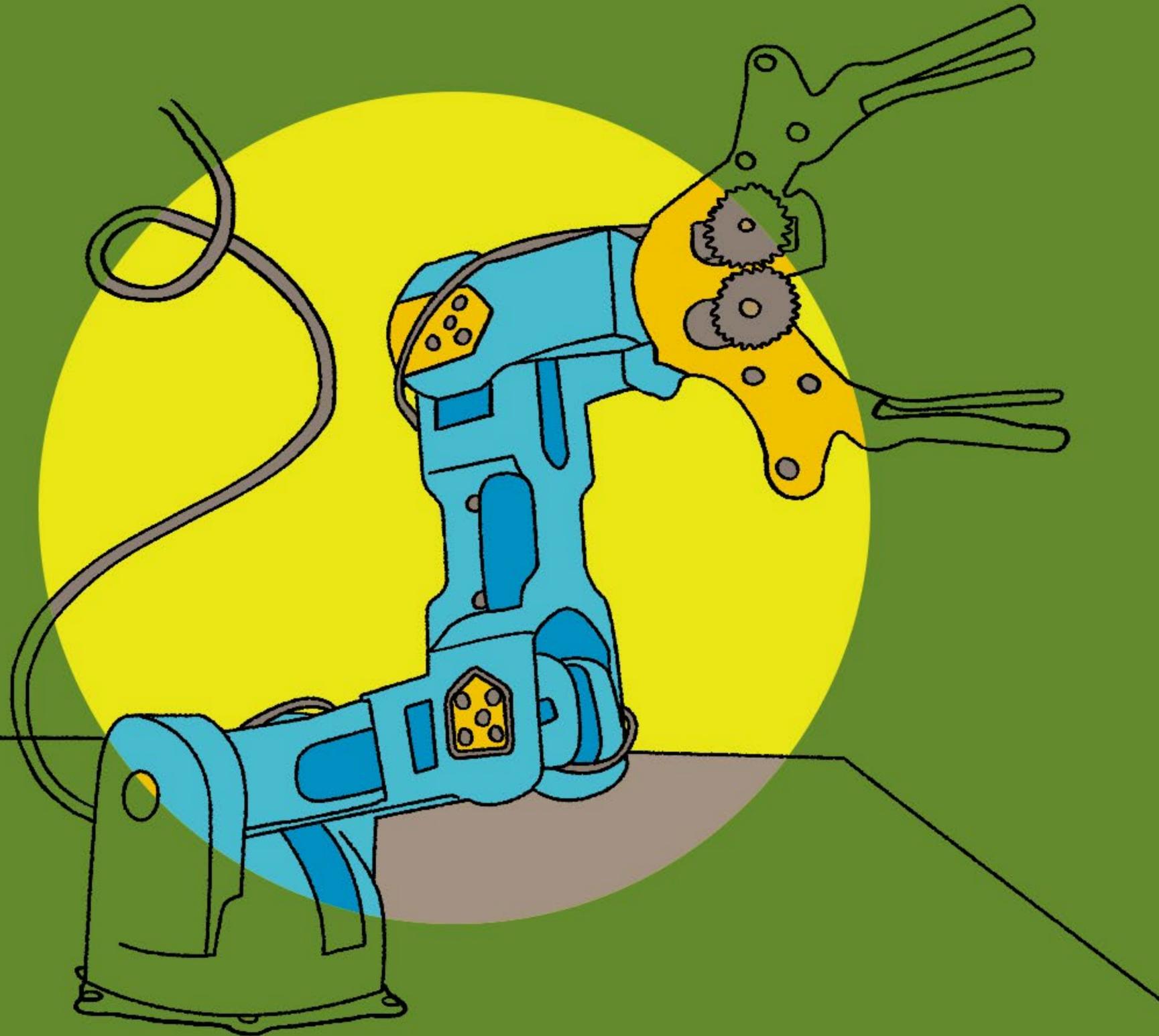
Los inversionistas que han financiado el desarrollo de Nailbot reflejan las dinámicas de género de nuestro equipo y los valores de nuestra comunidad, y entienden el problema que estamos intentando resolver. La mayoría se identifican como mujeres y sostienen una convicción personal en el influyente impacto creativo de nuestro público objetivo más involucrado de niñas preadolescentes y adolescentes. Nuestro grupo diverso y colaborativo de inversionistas incluye a Jesse Draper (Halogen Ventures), Angela Tran (Version One Ventures), Helen Greiner (inventora de la Roomba y antigua presidenta de iRobot), el Fondo Spanx de Sara Blakeley, Tara Bosch (fundadora de SmartSweets), Eva Lau (Two Small Fish Ventures), el Fondo Amazon Alexa y otros.

Las niñas adolescentes están aquí para quedarse. Las jóvenes mujeres de hoy van a crecer, pero su poder adquisitivo se mantiene a través de las generaciones, así como su capacidad para influir en la cultura popular a través de sus gustos musicales, sus tendencias de moda y las compras que hacen de productos de belleza. Invertir en la siguiente gran tendencia cultural y creativa significa empoderar a las mujeres jóvenes, co-crear con ellas e invertir en ellas y las categorías que ellas aman. Al hacerlo, podremos reinventar y acelerar a la belleza inteligente, así como nuevas formas de expresión creativa seriamente divertidas.



Pree Walia es la directora y fundadora de Preemadonna, una startup de tecnología radicada en Silicon Valley que construye experiencias interactivas de hardware y software e impulsa plataformas creativas. Pree trabajó anteriormente en startups respaldadas por capital de riesgo que se enfocan en aparatos conectados y en la construcción de servicios automatizados. Empezó su carrera profesional trabajando en campañas políticas progresistas como organizadora comunitaria y recaudando fondos para la política. Pree tiene un MBA de la Universidad de Chicago y un pregrado de Northwestern University. Forma parte de la junta asesora de MakerGirl, una entidad sin ánimo de lucro que inspira a las niñas a embarcarse en los campos STEM. Pree fue nombrada por Robohub como una de las 25 mujeres más importantes de la robótica que hay que conocer.

1. www.pitchfork.com/thepitch/881-pop-music-teenage-girls-and-the-legitimacy-of-fandom
 2. www.insider.com/teenage-girls-influence-popular-culture-2019-11
 3. www.millennialmarketing.com/research-paper/the-power-of-gen-z-influence/#download-popup
 4. www.wgsn.com/assets/marketing/emails/2019/beauty/launch/Beauty_Whitepaper_Digital.pdf
 5. www.nytimes.com/2020/08/18/style/what-it-means-to-be-a-gen-z-beauty-brand-today
 6. www.nytimes.com/2020/08/18/style/what-it-means-to-be-a-gen-z-beauty-brand-today
 7. Kathy Peiss, *Hope in a Jar: The Making of America's Beauty Culture* (University of Pennsylvania Press, 2011).



Un giro de 360°

Mart Drake-Knight
Cofundador, Teemill

Un productor de camisetas con una cadena de abastecimiento verdaderamente circular demuestra el poder que tiene la tecnología a la hora de reimaginar los sistemas y crear compañías que nos beneficien a todos.

En algún punto del camino quizás olvidamos por qué inventamos la idea de las compañías. La idea les permite a las personas sumar sus esfuerzos formalmente y resolver problemas que no pueden resolver solas. La ganancia económica es el concepto que le ayuda a la sociedad a premiar al equipo por la solución. Entre más grande sea el problema, más grande es el premio para aquellos productos que mejoran las vidas de otros seres humanos. Es una idea brillante y sencilla. El nombre viene de un lugar bienintencionado: comme, pan: partir el pan juntos. Nunca se trató de poner a otros en desventaja o dañar el medio ambiente o nuestro futuro.

Todo el mundo sabe que algo tuvo que haber salido mal para conducirnos a esta desconexión global entre nuestra economía y el medio ambiente. Quizás lo que se olvidó es que nuestra sociedad depende de las dos.

Incluso en un universo creativo como el de la moda, las creencias limitantes frenan a las personas hasta en la imaginación del progreso. En nuestra industria, algunos retan a la moda pronta con la contraconsigna "moda lenta". Las consignas sencillas son pegajosas, y esta ha pegado. Y hay al menos algo de verdad en ella: comprar menos querría decir en verdad desacelerarla, o ayudarnos a ganar tiempo.



El cambio en la moda implica trazabilidad, pero también hacer algo al respecto de lo que encuentres
Crédito fotográfico: Teemill

Pero el 60% de la ropa está hecha de plástico, y tres de cada cinco camisetas que se compran hoy en día se botan en 12 meses. Esto quiere decir que cada segundo se va un camión de basura de desechos textiles al basural o a la incineradora. Incluso si reducimos el desperdicio global a la mitad, el resultado sería que se incineran o se entierran los contenidos de un camión cada dos segundos en vez de uno. La reducción no es una

ambición ni una meta, porque no tiene ningún sentido apuntarle a la misma cantidad de polución, pero en diez años en vez de cinco. En lugar de la moda lenta, mejor cambiemos la moda.



Para que la voz de la moda pueda ser escuchada, los cimientos de las cadenas de abastecimiento necesitan integridad.
Crédito fotográfico: Teemill

En Teemill somos un equipo de personas que trabajan juntas en una compañía para resolver la polución terriblemente dañina que causa la moda, porque no podemos hacerlo solas. Al principio decidimos hacer ropa usando materiales naturales en vez de plásticos, y usar energía renovable en vez de combustible fósil. Cuando intentamos diseñar productos sustentables nos dimos cuenta de que el algodón orgánico que desechábamos al final era exactamente el mismo material que usábamos en la manufactura del producto al principio. Ojalá puedas ver la solución saltar a la vista, tal como nos pasó a nosotros. Simplemente teníamos que doblar la línea de producción y convertirla en un círculo, y así la línea de desperdicios se convirtió en la materia prima.



El reprocesamiento de productos desgastados para convertirlos en productos nuevos diseña la eliminación de desechos en Teemill
Crédito fotográfico: Teemill

Y gracias a que el material al final vuelve a ser valioso para nosotros al principio, tenemos espacio para pagar un premio económico para materializar la recuperación. A todos les va mejor cuando mantienen el material fluyendo y en uso.

Sin embargo, hacerlo de verdad fue un reto muy serio. Se requiere un esfuerzo mucho mayor para diseñar de manera que un producto sea hecho para luego ser rehecho. Dado que ni las políticas ni las regulaciones premian esto, y esto no tiene un precio en términos de polución, la economía se resiste inicialmente al incrementar los costos locales, lo cual hace que los costos de diseño, de los incentivos de recuperación, de la logística en vía inversa y del transporte se conviertan en pasos dolorosamente costosos; y todo esto te hace sentir que

¿Cómo llamar a un cliente que también es el proveedor de materia prima? ¿Qué nombre habrías de darle al desperdicio si haces productos nuevos con él?

estás yendo en la dirección equivocada. Pero la base que nos indica que el desperdicio que se aprovecha es dinero que se ahorra es una verdad que nos orienta y se convierte en nuestra Estrella Polar. Nos comprometimos con nuestro destino cuando iniciamos nuestro camino, y hemos confiado en nuestra brújula.

Es emocionante ver cómo el material empieza a regresar. Y desde el otro lado del puente también hay dinámicas interesantes para informar. Hay una nueva especie de cliente, por ejemplo. Pero ¿cómo llamarías a un cliente que también es el proveedor de la materia prima? ¿Qué nombre habrías de darle al desperdicio si haces productos nuevos con él? ¿Cómo cuentas la historia de un producto si no hay un principio y no hay un fin? ¿Y será que esas personas en realidad nos compraron un producto, o será que desde el principio lo que hicieron fue alquilarlo? Cuando empezamos a llegar a las fronteras del vocabulario y necesitamos hallar palabras nuevas para nombrar las cosas, asumimos que esto es señal de progreso.

Más que cualquier otra cosa, lo que hace que este progreso sea posible es el uso consciente de la tecnología.

Normalmente se produce ropa en masa de manera especulativa, y el 40% de la ropa que se fabrica jamás es usada. Eso es inaceptable. Así que desarrollamos los sistemas automatizados de hardware y software necesarios para producir las prendas en tiempo real, segundos después de que se hace el pedido. Hoy en día solamente imprimimos las camisetas que necesita la gente en el momento en el que las necesita.

Las utilidades que resultan de estas eficiencias financian avances en sustentabilidad. En teoría el algodón orgánico cuesta más por kilo, pero cuesta la mitad por prenda si cada camiseta es rehecha dos veces. Los empaques libres de plástico son más costosos, pero los sistemas de empaque robóticos los hacen competitivos.



El uso consciente de la tecnología crea eficiencias que hacen que la sustentabilidad sea económica y competitiva.

Una marca no puede contener en sí misma los únicos sistemas funcionales y expansibles de moda circular en el mundo. Construimos la plataforma Teemill para compartirla. Teemill le permite a cualquier persona que tenga una conexión a Internet crear su propia marca, construir una tienda en línea y luego crear y vender sus diseños. Cada producto está diseñado para regresar cuando ha cumplido su ciclo de uso, de manera que las marcas del futuro serán construidas desde el principio sobre un modelo circular. Decenas de miles de ellas.

El uso más importante que hemos hecho de la tecnología en nuestra empresa ha sido la construcción de la infraestructura necesaria para la logística inversa que convierte al material usado en hilo de algodón orgánico. La llamamos Remill. Los desperdicios de la moda constituyen un flujo de valor de muy alto volumen y muy bajo valor. Para nosotros era muy importante diseñar de manera inteligente para que el flujo de nuestros materiales sean simples y puros y eliminar el costo de clasificación, aunque aún en ese momento la acción real de

procesar el desperdicio sea una montaña de trabajo repetitivo para los humanos. Es una lástima que tantas compañías se opongan a eso y le den la espalda a sus productos después de haberlos vendido, descargando la polución sobre los hombros del público. Nosotros simplemente analizamos el problema (millones de decisiones minúsculas que se deben tomar a la velocidad de la luz) y optamos por la solución que teníamos justo delante de nuestros ojos (literalmente, es probable que estés leyendo esto en uno). Usar un computador.

Nos reconforta poder usar la tecnología para crear un cambio ahora y en el contexto actual. Debería ser reconfortante en un sentido más amplio si es posible hacerlo en una de nuestras industrias más competitivas. Es posible hacerlo, así que hagámoslo.

Comprar una empresa o invertir en ella es una oportunidad para crear un cambio significativo, pues entre otras cosas se adquiere el poder de llevar el timón. Para aquellos en busca de hacer eso bien; de hacer dinero y marcar una diferencia, puede ser tentador simplificarse y reducirse a otra consigna de tres palabras: "inversión de impacto social". No es un mal slogan. Pero quizás podríamos navegar de manera más certera con una simple pregunta en lugar de una brújula, y usarla como la vara para medir si vamos por buen camino hacia un mejor futuro: si esta compañía crece, ¿beneficiará realmente a la vida en el planeta?. Entre más fuerte sea la respuesta, más fuerte será la compañía y más fuerte será el valor creado: sí, en términos monetarios, pero con las mejores respuestas también en nuestra sociedad, nuestro medio ambiente y en nuestra cultura.

Después de todo, la razón por la cual existen las compañías en primer lugar es para poder hacer un giro de 360°.



Mart Drake-Knight es ingeniero y cofundador de Teemill, una compañía que construyó y ahora comparte el acceso a una cadena de abastecimiento circular en operación para fabricar camisetas. Los productos se fabrican en tiempo real y usando materiales orgánicos y energía renovable desde el campus de Teemill en la Isla de Wight, y están diseñados para regresar y ser rehechos en el momento en el que se desgasten, de manera que en lugar de crear desperdicio la compañía hace nuevos productos a partir de él. Esta tecnología está disponible para cualquier persona que tenga internet a través de la plataforma gratuita teemill.com, la cual les permite co-crear el futuro de la moda a las startups, las empresas y las organizaciones sin ánimo de lucro.



Los artistas son mediadores del cambio social y deben estar involucrados en la construcción de sistemas resilientes

Tania Vachon

Directora, Arte social para el cambio de comportamiento
Fundación One Drop

Los sistemas resilientes del agua, sanidad e higiene deben ir más allá de la construcción o rehabilitación de la infraestructura para el agua. El arte y los artistas juegan un papel fundamental.

¿Qué tienen que ver la provisión sustentable del agua con la cultura y la creatividad? Más de lo que te imaginas.

A pesar de que se invierten billones de dólares en construir y rehabilitar infraestructura para el agua, el saneamiento y la higiene (WASH, por sus siglas en inglés), una de cada tres personas en el mundo no tiene acceso a servicios WASH seguros debido a una permanente ausencia de financiación en los sistemas que apoyan la entrega de estos servicios¹. Cada vez resulta más claro que el cambio sostenible solamente ocurrirá si a las necesidades y los deseos de los usuarios se les da un lugar prioritario en el desarrollo de estos sistemas. ¿Y qué hacen los humanos? Se comportan según reglas dictadas por las normas y valores sistémicos que dicta la sociedad. Como tal, se necesitan cambios de comportamiento a nivel comunitario para gestar y mantener sistemas WASH a perpetuidad. El modelo *A-B-C para la Sustentabilidad*TM de la Fundación One Drop sugiere que los cambios sistémicos sostenibles requieren una solución integrada que mejore el acceso a las infraestructuras del agua, incentive un cambio de comportamiento y apoye actividades que generen ingresos. Entender un sistema complejo desde el punto de vista del comportamiento no siempre es obvio. Sin embargo, nos sentimos motivados por lograr que los gobiernos y las agencias internacionales reconozcan las conexiones entre los comportamientos colectivos y las políticas.

La Fundación One Drop ha colaborado con cientos de artistas en más de 14 países y durante más de 13 años para aumentar los comportamientos WASH como el lavado de manos con agua y jabón y el uso de letrinas para acabar con la defecación a cielo abierto y mejorar el manejo de la higiene menstrual. Estos comportamientos tienen un impacto significativo sobre la salud de la gente y el bienestar global; especialmente sobre las vidas de las niñas y las mujeres. El arte, y los artistas como catalizadores del cambio social, se han ubicado en el centro del innovador enfoque de Arte Social para el Cambio de ComportamientoTM (SABC) de la Fundación One Drop, que reconoce el papel fundamental que juegan las emociones en los procesos de toma de decisión humanos. La neurociencia ha demostrado el limitado impacto que tiene

el pensamiento racional sobre la toma de decisiones y ha demostrado cómo despertar las emociones e involucrar a los individuos en el proceso de cambio tienen más probabilidad de resultar en cambios que se mantengan en el tiempo. A medida que los individuos que viven en las comunidades forman parte de procesos participativos y creativos (lo que nosotros llamamos arte social), creemos que serán más propensos a adoptar comportamientos saludables a nivel individual y comunitario, cambiando así las normas sociales y mejorando su salud y la salud de sus familias.

Apoyar a los artistas locales de las comunidades juega un papel determinante en este enfoque. A través de su profunda conexión con el contexto local, a través de su imaginación y su creatividad, los artistas generan un entorno propicio y divertido y traducen problemas complejos, que a menudo son tabú, a formatos accesibles que inspiran, activan y mantienen el cambio. Zanján la brecha entre lo que es arte y lo que no es arte y, al

hacerlo, se convierten en mediadores hacia el cambio individual y colectivo. Los proyectos que se implementan en terreno, en alianza con organizaciones internacionales, le dan a los socios del arte social y a los artistas una plataforma para impulsar la inteligencia colectiva: para entrenar, explorar, elaborar, innovar y compartir sus experiencias, sus aprendizajes y su conocimiento para que otros puedan aplicarlos e instalar un proceso iterativo de innovación y conocimiento.

Nuestro aliado en Burkina Faso, Espace Culturel Gambidi (ECG), empezó como una organización que solamente implementaba intervenciones SABC. Después de muchos años de ser responsable de la implementación de estas intervenciones SABC bajo la supervisión de organizaciones WASH, la Fundación One Drop le pidió a ECG que liderara el proyecto desde la lente SABC, con contribuciones importantes de expertos en WASH. Trabajamos para incentivar este tipo de resultados e inspirar a los líderes creativos de poblaciones tradicionalmente excluidas a que se profesionalicen y se conviertan en líderes del cambio en los sistemas. Esto puede servir como modelo de descolonización de la práctica en el campo del desarrollo y de amplificación de voces marginalizadas.

Trabajamos para inspirar a los líderes creativos de poblaciones tradicionalmente excluidas a que se profesionalicen y se conviertan en líderes del cambio en los sistemas.

Revisar las estrategias de cambio de comportamiento, tales como el saneamiento total liderado por la comunidad (CLTS, por sus siglas en inglés), al agregar el arte social es un ejemplo de cómo los artistas actúan como mediadores hacia el cambio social. En uno de nuestros proyectos, dos grupos de arte desarrollaron un espectáculo teatral y de debate sobre la defecación a cielo abierto, mientras otros acompañaron esta acción con la creación de murales sobre el uso y el mantenimiento de letrinas. Esas intervenciones se implementaron en comunidades como una oportunidad especial para generar intercambio, debate, relacionamiento y acción colectiva. El objetivo era “producir efectos acumulativos y positivos sobre la comunidad. Es decir, condiciones psicosociales que conduzcan a la adopción y el mantenimiento de comportamientos nuevos. Estas condiciones incluyen el desarrollo de habilidades psicosociales como la autoestima, la empatía, la autoconfianza y la confianza interpersonal, la autoeficacia, el sentido de pertenencia y la colaboración”². Gracias a esta intervención de 30 meses de duración, la proporción de letrinas en uso y bajo mantenimiento adecuado aumentó de un 36% a un 98% en 2019.

Con frecuencia hay resistencia a colaborar con los artistas sociales y reconocer su contribución a los proyectos WASH. La resistencia con frecuencia se da porque los resultados que se desprenden de las intervenciones artísticas pueden ser intangibles y más difíciles de evaluar que el número de letrinas construidas, por ejemplo. Más aún, los artistas son víctimas de fuertes prejuicios y con frecuencia son vistos como aliados no esenciales de los proyectos de desarrollo y ciudadanos no esenciales. Si además son mujeres de comunidades rurales enfrentan aún más retos y sus prospectos de perseguir una carrera artística son negados.

Necesitamos reconocer la contribución del sector creativo más allá de simplemente los números cuantitativos. El liderazgo creativo local es esencial para el ecosistema WASH. ¿No deberían los parámetros de evaluación evolucionar al tiempo con los innovadores?

Los procesos creativos impulsados por y para la comunidad son esenciales para el desarrollo humano, para la cohesión social y para la autoeficacia colectiva. Espace Culturel Gambidi actualmente lidera una comunidad de práctica trans-francófona conformada por artistas y expertos en cambio de comportamiento en proyectos WASH que le ofrecen a los artistas locales las habilidades para involucrarse en la transformación digital del sector, especialmente en entornos rurales.

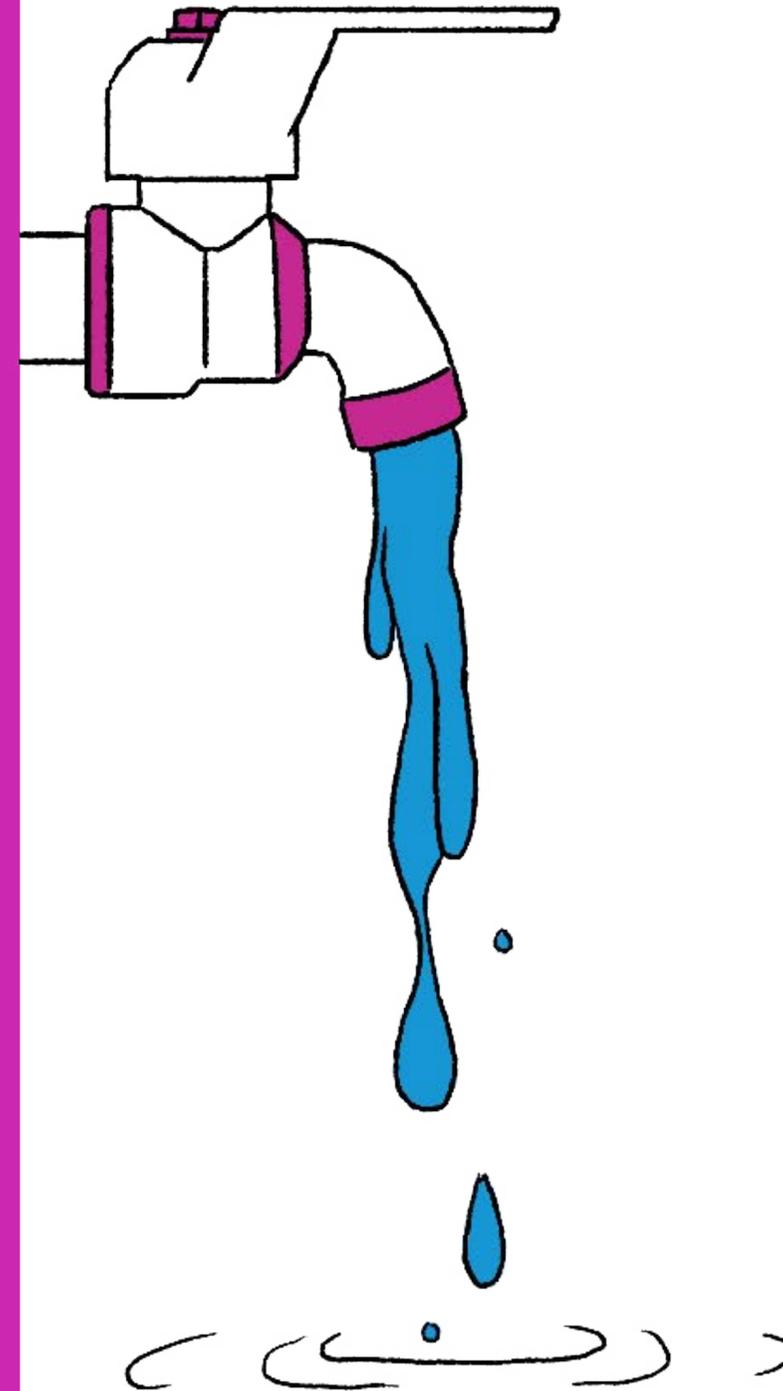
Quisiéramos ver a distintos actores valorar e invertir en la cultura y las artes como catalizadores del cambio social. Si queremos un cambio duradero es necesario que cambiemos las percepciones de aquellos que mantienen las formas tradicionales de colaboración en los proyectos de desarrollo. ¿Por qué no habríamos de derribar las barreras sistemáticas que impiden la colaboración con el arte y la cultura? Pongamos la teoría en práctica de manera fácil y divertida usando el arte social. Puede que las crisis de agua y las amenazas a la salud más importantes, como las pandemias, demanden un cambio de paradigmas. Los financiadores deberían estar abiertos a la innovación y cambiar la forma de abordar los retos, analizarlos a través de distintos puntos de vista al tiempo que apoyan a organizaciones artísticas de la sociedad civil y esfuerzos gubernamentales en cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El arte tiene el poder de despertar las emociones, las acciones y el cambio sostenible. Convirtamos el agua y el arte en acción, juntos.



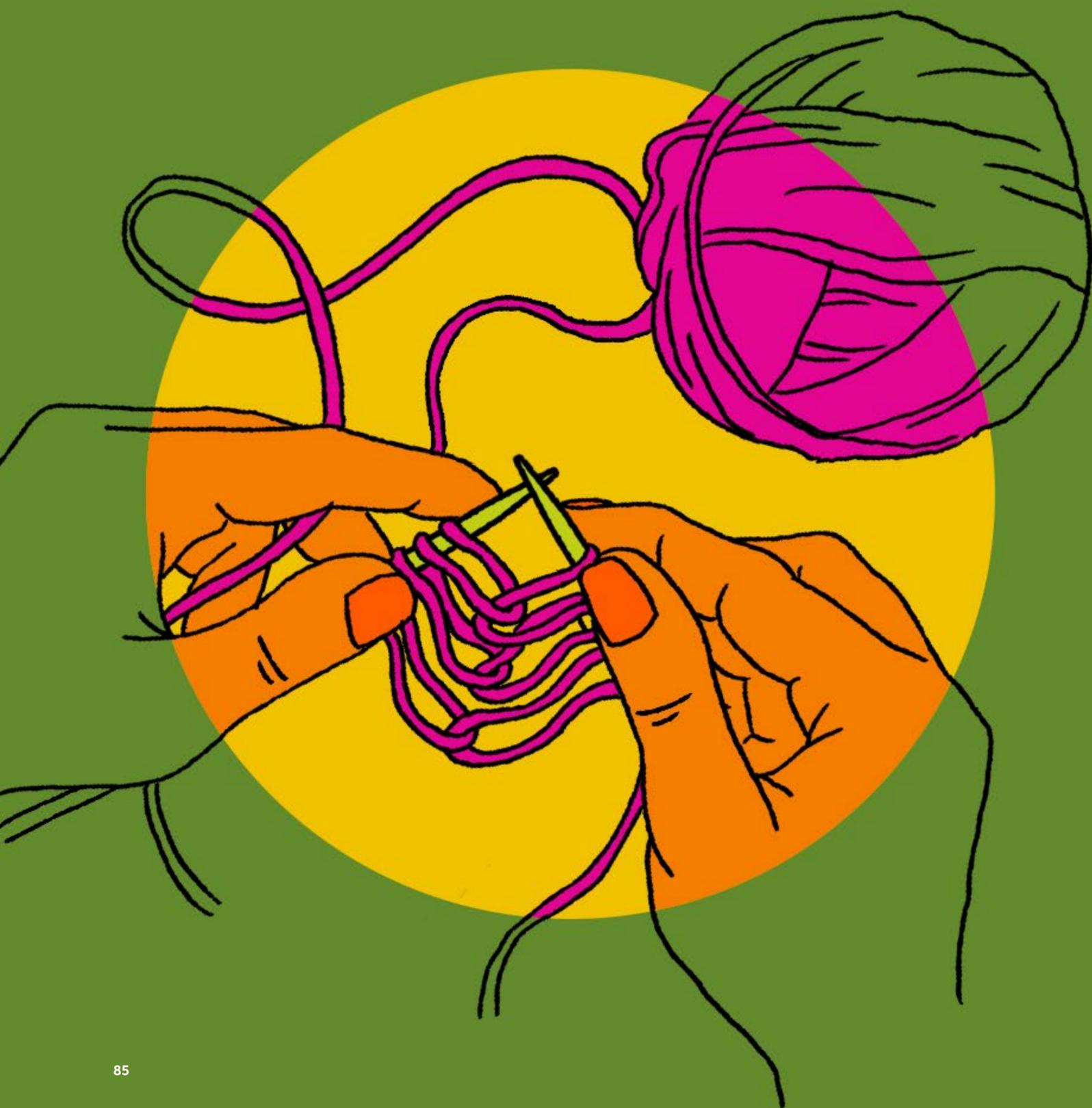
Burkina Faso, Saniya So+ Project
Crédito fotográfico: Espace Culturel Gambidi



Ji Ni Beseya
Crédito fotográfico: WaterAid y Guilhem Alandry



Tania Vachon tiene un amplio conocimiento que emplea en su vida diaria en la Fundación One Drop, a la cual aporta sus más de 25 años de experiencia. Su historial en sociología y en antropología social y cultural es la base para la vida que le ha dedicado a la innovación social y al cambio. Para Tania, la parte más satisfactoria de su trabajo es asegurarse de que los humanos permanezcan en el centro de los cambios sistémicos y se conviertan en los protagonistas de sus propios procesos de cambio.



Nos motiva la creencia en que la ética y la estética pueden ser aliadas y canalizar a la cultura a través del diseño

Laerke Skyum, directora ejecutiva y creativa
Adriana Cachay, gerente administrativa y digital,
AYNI

Una empresa responsable que se inspira en valores ancestrales y tradiciones textiles conducentes a una alianza diseñada para difundir a las marcas Peruanas en la escena global.

'All we knit is love'

Ayni significa, en el antiguo idioma de los Incas, "hoy por ti, mañana por mí". Esta palabra encarna los conceptos de cooperación y reciprocidad que son determinantes para los miembros de las comunidades locales: una forma de vida bajo la creencia de que dar siempre viene antes de recibir.

La filosofía ayni es el hilo que sostiene el tejido de nuestra cadena de valor. AYNI se fundó en Perú, un país con una tradición textil muy antigua con más de 5.000 años de historia. Cada prenda es hecha en Perú por artesanos peruanos y usando solamente los materiales peruanos más finos, tales como algodón prima y lana de alpaca.

Este modelo de negocio responsable se basa en la reciprocidad y el beneficio mutuo, permitiendo que todos los miembros de la cadena de valor formen parte de un propósito más profundo. Nuestra meta principal es crear, inspirar y empoderar; y así crear impactos sociales, económicos y ambientales al tiempo que contribuimos a la creación de un ecosistema de la moda más responsable y que favorezca a las personas y al planeta. Creemos que todos tendremos más posibilidades de ser felices y exitosos cuando podamos dedicar nuestras vidas a las cosas que amamos y por las que nos apasionamos. En nuestro caso, nos sentimos motivados por la creencia de que la ética y la estética pueden ser aliadas y canalizar a la cultura a través del diseño.

"Creamos piezas que cultivan el patrimonio y se basan en la filosofía de la reciprocidad amorosa como nuestro motor"

La familia AYNI incluye a más de 250 artesanos provenientes de más de 10 talleres distintos, desde Lima hasta las ciudades de los altos Andes de Cusco y Puno. La mayoría de las tejedoras (92%) son mujeres quienes, en promedio, mantienen familias de cinco miembros.

En 2012 creamos el programa de certificación AYNI en alianza con el Ministerio de Trabajo de Perú. Hemos entrenado y certificado a más de 2.000 artesanos en Perú y Bolivia, reconociendo oficialmente sus artes y su trabajo. El centro

de certificación es una forma de devolver, y hay un elemento importante que conecta a todo y a todos en la cadena de valor: el amor.

En AYNI creemos que el diseño y la artesanía tienen la misma importancia. Las prácticas artesanales y los procesos sociales de diseño son nuestras áreas clave de innovación. Transformamos y traducimos la cultura y el patrimonio a través de un diseño contemporáneo y atemporal que podemos comprender y apreciar en nuestras complejas y modernas vidas alrededor del mundo. Parte de nuestro ADN es comunicar a través de nuestras colecciones usando la narrativa para compartir nuestros valores y crear conciencia sobre las artes, las artesanías y las buenas prácticas al tiempo que incentivamos a

nuestros clientes a que porten sus valores en forma de prendas.

El empoderamiento es de extrema importancia para AYNI; particularmente el empoderamiento de las mujeres. Muchas de las artesanas de AYNI se han convertido en líderes de taller, modelos a seguir para las generaciones futuras y testimonios vivos de cómo las "mujeres empoderadas cambian el mundo", como reza el slogan de la Fondation Chanel, un credo con el que nos sentimos identificados.

En 2017, uno de nuestros proyectos en AYNI fue seleccionado

por la Fondation Chanel en alianza con CODESPA para recibir apoyo. El objetivo principal era fomentar la inclusión social y económica de las mujeres, a través de su trabajo, en la región del Lago Titicaca en Perú y Bolivia. Parte del proyecto consistía en entrenar y certificar a más de 300 artesanas en las habilidades de los oficios de las artesanías y el tejido, incentivando la especialización y fortaleciendo la comprensión de los estándares de calidad y las demandas internacionales mientras se preservaban las tradiciones textiles y se realizaban los talentos de las artesanas. Esta enriquecedora experiencia generó nuevas oportunidades para todas las partes. Un resultado fue una colección cápsula que se lanzó en septiembre de 2018 en Bergdorf Goodman en Nueva York, a donde AYNI fue invitado para participar en un evento especial. Vender nuestra línea en la prestigiosa tienda por departamentos fue un sueño

Este modelo de negocio responsable se basa en la reciprocidad y el beneficio mutuo, permitiendo que todos los miembros de la cadena de valor formen parte de un propósito más profundo.

hecho realidad, y ver nuestros diseños en las vitrinas que miran al Central Park y a la Quinta Avenida fue un logro y una motivación para continuar con nuestro trabajo.

La marca AYNI ha sido reconocida tanto a nivel nacional como a nivel internacional como una empresa innovadora que crea impacto social al optimizar las técnicas tradicionales, desarrollar nuevas composiciones de lanas y experimentar con tintes naturales de extractos de plantas para combinar el impacto con una ventaja competitiva para impulsar más ventas y diferenciar nuestros productos. Para continuar expandiendo a la familia AYNI e incluir más artesanos en nuestra cadena de valor debemos, antes que nada, ser una empresa sostenible, incrementar las ventas y fortalecer nuestro posicionamiento de marca. La visión que tiene AYNI del futuro del lujo en el mundo de la moda y el estilo de vida ya ha atraído a aliados internacionales clave, tales como Moda Operandi, Barneys y Bergdorf Goodman, así como también a muchas tiendas de venta al por menor en Estados Unidos, Europa y Asia. Con frecuencia la marca ha sido expuesta en medios internacionales, desde *Bloomberg*, y *NY Journal* hasta *Vogue* Reino Unido, *Vogue* Italia, París y América Latina y las revistas estadounidenses *Elle* y *Harper's Bazaar*. AYNI también ha aparecido con frecuencia en plataformas de pronóstico de tendencias como WGSN y Fashion Snoops en calidad de

marca vanguardista a la cual se debe prestar atención, y ha sido incluida en la plataforma de búsqueda de moda TAGWALK, conocido como "el Google de la moda".

Todos estos logros y experiencias han conducido a la creación del cluster Peruano de moda y textiles FAIR (Alianza de la moda para la innovación responsable, por sus siglas en inglés). Siempre hemos intentado ser motores de cambio y participar activamente en el desarrollo de la industria y del complejo ecosistema de la moda y el estilo de vida. Hemos alineado muchas de nuestras metas con los Objetivos de desarrollo sostenible de las Naciones Unidas y creemos vehementemente en el poder de crear alianzas y sociedades que alcancen estos objetivos y creen impacto.

AYNI ha convocado a algunos de los actores más importantes de la industria, desde proveedores de materia prima hasta manufactureros, marcas, universidades, ministerios e instituciones públicas y privadas. Hoy en día, AYNI es uno de los 30 socios fundadores con representación en la junta directiva, liderando iniciativas con miras al objetivo compartido de mejorar la competitividad del sector e internacionalizar a las marcas peruanas. Queremos que la marca "hecho en Perú" esté asociada a la calidad, la innovación y las buenas prácticas mientras incentivamos estilos de vida y consumo más responsables.



Fabricantes en Perú
Crédito fotográfico: AYNI



Prenda creada por AYNI
Crédito fotográfico: AYNI



Laerke Skyum y Adriana Cachay
Crédito fotográfico: AYNI



Laerke Skyum es la directora ejecutiva y creativa de AYNI. Estudió negocios internacionales en la Escuela de negocios de Copenhagen y cuenta con una vasta experiencia como consultora internacional para el desarrollo empresarial. Es la presidenta del Consejo de empresas Peruano – Danés, miembro de la junta directiva de la EURO Cámara en Perú y un miembro activo de la Cámara de comercio de Lima. Fundó el Consejo Peruano de la moda y es directora fundadora y miembro de la junta directiva del cluster Peruano de la moda y los textiles FAIR. Laerke tiene un fuerte deseo de jugar un papel activo en el diseño de la nueva normalidad para el ecosistema de la moda y el estilo de vida en favor de un mejor mañana.



Adriana Cachay es la gerente administrativa y digital de AYNI. Se graduó de la carrera de Administración de empresas de la Universidad San Ignacio de Loyola en Lima y tiene una Maestría en Ingeniería industrial de UNMSM (Universidad Nacional Mayor de San Marcos) en Lima, Perú. Es experta en relaciones públicas y negocios internacionales con enfoque en el comercio justo, responsabilidad social empresarial y gerencia de negocios responsable y sostenible. Es consultora especialista en diseño textil y de modas con más de diez años de experiencia en el sector.

Innovación de impacto: arquitectura que pone a la gente, el planeta y la rentabilidad en equilibrio

Harry Thorpe

Director y fundador, CAUKIN Studio

Un proyecto que fue concebido por amigos universitarios en busca de sentido se convirtió en un proveedor global de arquitectura y educación que crea impacto en tres frentes.



A la hora de fundar una práctica motivada por el impacto resulta crucial mantener un equilibrio casi perfecto entre tres frentes: la gente, el planeta y la rentabilidad. CAUKIN Studio se construyó sobre la premisa de que la arquitectura y la construcción pueden, y deben, darle prioridad a la sustentabilidad ambiental, a la inclusión social y al desarrollo económico mientras busca de manera activa y se relaciona con socios o proyectos que funcionen como vehículos para crear impacto a través de la arquitectura.

Desde su origen, CAUKIN Studio fue una idea, y luego una empresa, que nació de estos tres elementos. En su condición de estudiantes universitarios, los fundadores tenían una aguda consciencia de las muchas necesidades que, en todo el mundo, podrían suplirse a través de soluciones de diseño innovadoras. El grupo tenía la ambición compartida de completar proyectos significativos y la sensación colectiva de que esta ambición no estaba siendo abordada dentro del esquema de la educación formal. Todo lo que necesitaban era una oportunidad; pero ésta tenía que ser creada.

CAUKIN Studio empezó a explorar, como colectivo, qué podría constituir un proyecto más allá de la consecución, la entrega y la conexión de distintos materiales para construir un espacio. ¿Quién podría aprender del proceso del proyecto? ¿Qué podría enseñarles el proyecto para mejorar sus vidas? ¿Cómo podría un proyecto reunir a la gente, cómo podría ayudar, qué podría resolver?

El pensamiento innovador, la capacidad de reacción y la agilidad fueron cruciales para la supervivencia del estudio desde el principio. A través de los primeros tres proyectos de espacios para el juego exploramos diferentes métodos de financiación, incluyendo el financiamiento colectivo (crowdfunding) y estrategias basadas en donaciones, antes de decidirnos por un camino frugal para poner en marcha la empresa. Esos primeros años de escasez y necesidad nos condujeron a pensar de manera creativa y a innovar en los negocios. Esta mentalidad sigue ocupando un papel central en nuestro modelo de negocio hoy en día y ha sido transmitida de forma orgánica durante seis años de proyectos; desde un grupo de amigos con un interés en común a los clientes precoces

que se convirtieron en participantes que pagaban, llegando hasta lograr un reconocimiento internacional como oferentes de cursos para estudiantes en todas partes.

Cada proyecto de desarrollo internacional es financiado a través de un enfoque casi de empresa conjunta que beneficia a las distintas partes, al mismo tiempo que balancea los frentes de nuestra empresa de la gente, el planeta y el lugar. Los socios sin ánimo de lucro u ONGs pagan una tarifa de diseño reducida por la implementación profesional del proyecto, mientras los estudiantes provenientes de todo el mundo pagan tarifas para participar en un curso educativo práctico, usando el proyecto como un vehículo para el aprendizaje activo. Este compromiso financiero aunado con el proyecto genera sentido

de pertenencia y crea un enorme valor agregado: la institución sin ánimo de lucro recibe un proyecto de mucha mayor calidad a un precio que puede pagar, y los estudiantes obtienen una experiencia única que enriquecerá sus carreras.

Aprovechar la ambición temprana del equipo para impulsar el aprendizaje a través del hacer, así como reconocer nuestras limitaciones y aprender de ellas con experiencia, nos ha llevado a completar 28 proyectos en 12 países diferentes. Estos proyectos

han involucrado a más de 6.000 usuarios finales y, a través del proceso educativo *in situ*, hemos entrenado a cerca de 560 beneficiarios locales y participantes internacionales. Además de generar más de 160,000 libras esterlinas en inversión en infraestructura construida y economías locales, los proyectos realmente han logrado ese balance del impacto en tres frentes que buscamos. Los reportes anuales de impacto, que recogen información de todos nuestros accionistas e incorporan metas tanto cuantitativas como cualitativas, ayudan al monitoreo del impacto logrado en toda la empresa y las áreas de evolución.

A medida que explorábamos distintas metodologías en nuestra práctica y reconocimos a los actores cruciales para el éxito de un proyecto, surgió de manera natural una estructura de proyecto orientada por las partes interesadas. Nuestro modelo de partes interesadas está representado en un círculo de diversos actores, con el proyecto compartido ubicado en el centro. Cada parte ofrece su propio valor al

Eliminar los títulos y los cargos en favor de las funciones y las responsabilidades crea una atmósfera de colaboración para el equipo que conduce a la innovación creativa.

proyecto, ya sea en forma de tiempo, recursos económicos, conocimientos o experticia profesional y, como resultado, se beneficia del proceso.

Operar proyectos de diseño y construcción a través de la comunicación abierta y honesta marca una diferencia clara con los tradicionales árboles jerárquicos. Eliminar los títulos y los cargos en favor de las funciones y las responsabilidades crea una atmósfera de colaboración para el equipo que conduce a la innovación creativa y al impacto duradero y significativo en diversos niveles.

En este ambiente democrático resulta fácil responder a la pregunta por la responsabilidad en relación con el impacto: la responsabilidad del impacto que logre el proyecto a nivel social, ambiental y económico reposa en los hombros de todas las partes interesadas. Por supuesto, esta es la teoría. En realidad, puesto que el proyecto se ubica en el centro, es llevado y halado en todas las direcciones. Nuestro papel y nuestra potestad en calidad de diseñadores arquitectónicos, por lo tanto, varían desde la facilitación hasta la autoridad y actuamos como una suerte de director de orquesta que agrupa a las partes interesadas y el valor que agregan, nos aseguramos de que todos sean escuchados y comprendidos, y garantizamos que el proyecto se mantenga fiel a sus intenciones de impacto.

Un ejemplo particular de este proceso es la planta de procesamiento de Aceite de Coco Virgen Bula Batiki (VCO), que construimos en la pequeña isla de Batiki en Fiji. Este proyecto de 2019, que desarrollamos con un equipo de 30 participantes internacionales que trabajaron de la mano con una cooperativa comunitaria, nos presentó enormes retos logísticos adicionales a los retos sociales y ambientales que anticipábamos.

Las partes interesadas en el proyecto incluían a dos ministerios gubernamentales, la junta directiva de la cooperativa, miembros locales del pueblo, participantes internacionales e ingenieros que trabajaban *pro bono*, lo cual implicó que tuvimos que balancear sus muchas voces. Este proyecto nos dio grandes enseñanzas a la hora de manejar problemas inesperados para convertirlos, colectivamente, en oportunidades. Los problemas se convirtieron en oportunidades para colaborar, aprender y crear juntos. Éstos incluyeron una logística esporádica y poco confiable, falta de comunicación al respecto de las especificaciones de los productos, al igual que la necesidad de recurrir a estrategias de construcción manual debido a la falta de infraestructura. Nos impulsaron a aprender habilidades nuevas, tales como construir un Bure Fiyano tradicional hecho de madera del bosque (una habilidad casi extinta que solamente

conocen los mayores del pueblo), mezclar el concreto a mano y en equipo y retechar toda una casa del pueblo cuando nos llegó el hierro incorrecto para construir el techo. Todos estos son ejemplos de innovación motivada por el impacto, posible solamente gracias a una práctica ágil, el balance en el proyecto y la apertura de todas las partes interesadas.

Hemos visto evolucionar en todo el mundo y más de 28 veces la estrategia de creación de impacto en tres frentes de nuestra empresa a través del proceso de construcción. El modelo ha progresado con rapidez a lo largo de los últimos cinco años con cada proyecto en el que nos hemos embarcado. Trabajar en más proyectos en contextos desarrollados, desde las instalaciones de un centro médico para la salud mental en el centro de Londres hasta talleres de inclusión con escuelas primarias en el sur de Gales, estamos empezando a ser testigos de la importante transferencia de muchas de estas ideas.

Creemos que es posible crear impacto en cualquiera y en todos los proyectos arquitectónicos, ya sea al educar y entrenar a 50 hombres y mujeres más, recortar las emisiones de carbono de nuestros proyectos o incrementando la accesibilidad a través de nuestras metodologías de implementación. Nos motiva aunar a las partes interesadas en el proceso de cuestionar el diseño y construir los proyectos más allá del producto final construido, sin importar cuáles sean el presupuesto o las especificaciones. Una vez logremos esto universalmente podremos empezar a crear impacto en cualquier contexto.





Proyecto de la Escuela primaria Nottage, Gales
Crédito fotográfico: CAUKIN Studio



Proyecto de la Escuela Evergreen, Zambia
Crédito fotográfico: CAUKIN Studio



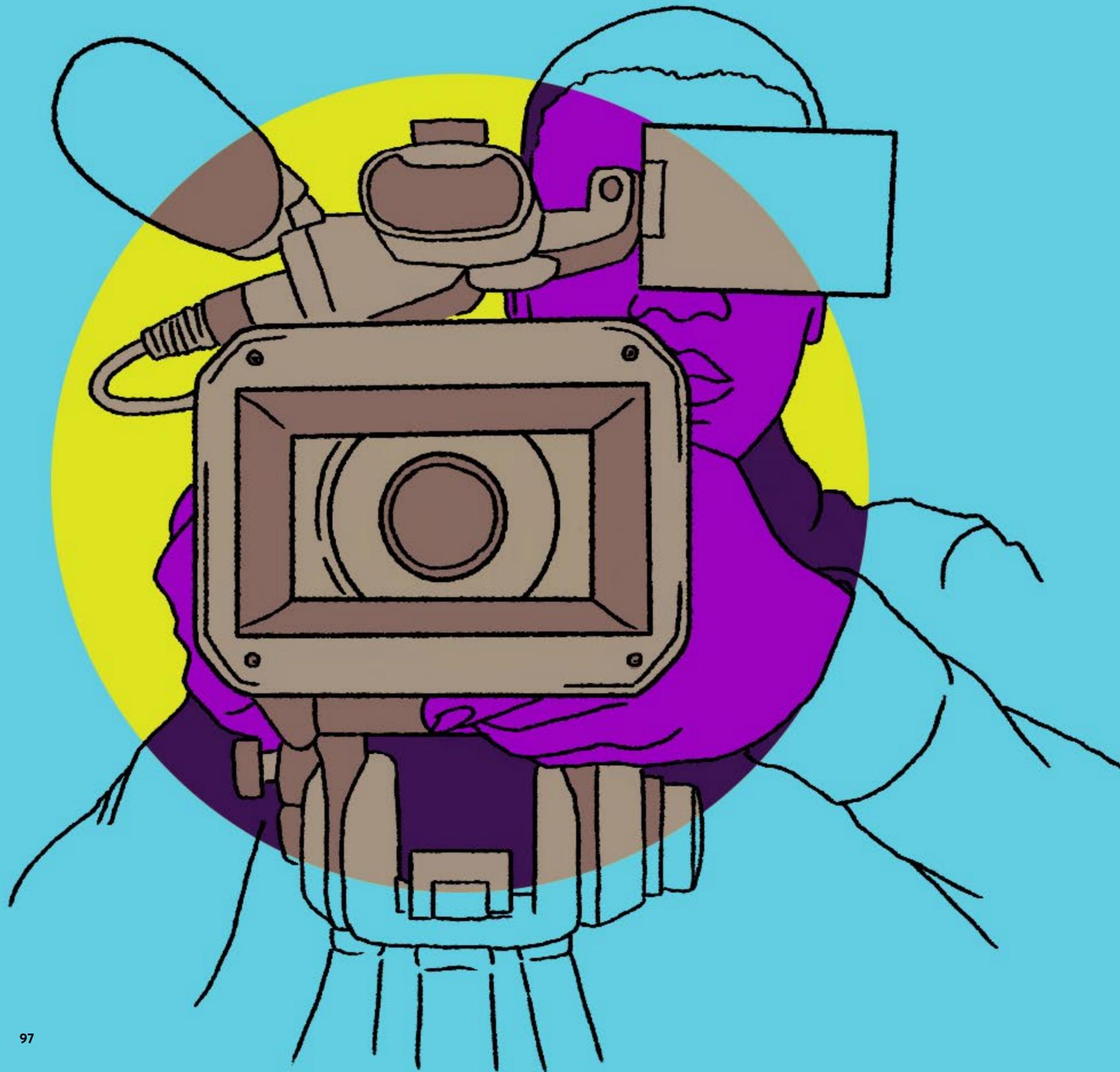
Proyecto de la Escuela primaria Nottage, Gales
Crédito fotográfico: CAUKIN Studio



Proyecto de la escuela Ranwas, Vanuatu
Crédito fotográfico: CAUKIN Studio

Harry Thorpe es director y fundador de CAUKIN Studio. Su papel principal es en estrategias de relacionamiento con aliados, pensamiento de amplio rango y cohesión más extensa y sistemática. Su papel es crucial a la hora de garantizar que cada proyecto de CAUKIN alcance el nivel de impacto más alto posible a través de la comunicación con los colaboradores y las estrategias de relacionamiento activo con las comunidades y los usuarios finales. Siempre se anticipa y reconoce problemáticas globales sistémicas que podrían ser resueltas a través del *design thinking*, sumado a la investigación y el análisis profundos.

caukinstudio.com
caukinstudio.com/impact



Cómo llegamos juntos al mismo nivel

Adrienne Becker

Cofundadora y directora ejecutiva, Level Forward

Una nueva clase de compañía de medios tiene la meta de pasarle el micrófono y el lapicero a un grupo más amplio de narradores al tiempo que fija los estándares de transparencia y responsabilidad.

En 2018 creamos a Level Forward, una nueva clase de compañía de medios registrada como corporación de beneficio público (PBC, por sus siglas en inglés) que cimentó nuestro compromiso con balancear los retornos de los accionistas con el bien común. Desde el principio nos hemos mantenido inquebrantables en nuestro propósito de retar los pilares del status quo, buscando el cambio a nivel de los proyectos y de los sistemas, e intentando balancear la doble creación de valor (social y económico) mientras nos esforzamos por ser una startup PBC rentable en el sector de los medios.

Nuestra misión altruista ha sido ampliar las oportunidades y el acceso a la excelencia creativa al fomentar la transformación de la equidad y la economía. Escogimos estas metas porque las oportunidades en las industrias narrativas han estado históricamente limitadas a un pequeño y exclusivo grupo, compuesto en su mayoría por hombres blancos cisgénero y con unas experiencias compartidas específicas y principalmente privilegiadas. Este ámbito tan reducido limita quién tiene el micrófono, quién empuña el lapicero, quién tiene acceso al trabajo y con frecuencia se pasan por alto a las comunidades marginadas donde son más necesarias la inspiración y la esperanza.

Hemos logrado cierto progreso. Creamos los primeros acuerdos de participación en cascada de código abierto, a través de los cuales los socios sin ánimo de lucro pueden compartir utilidades después de alcanzar el punto de equilibrio, tal como ocurrió con la película *The Assistant*. Incorporamos las primeras tarifas de impacto en los presupuestos de producción, apoyamos la Junta asesora de impacto del musical *Jagged Little Pill*, una exhibición itinerante de la obra *What The Constitution Means To Me*, y talleres de narrativa para los jóvenes Apalaches inspirados en nuestra película *Holler*. También creamos Gun Neutral, un programa de compensación que lanzamos de la mano con la obra ganadora del Tony *Oklahoma!* Ayudamos a producir los dos primeros Black Outs en Broadway, y charlas gratuitas los domingos junto con nuestros aliados en Slave Play.

Desarrollamos una programación única llamada Arts Action para que las empresas mejoren su aprendizaje cultural.

Hemos aprobado la realización de películas de escritores o directores debutantes, hemos creado varios portafolios multimedia y hemos ganado premios Emmy, Tony y Critic's Picks por nuestro trabajo creativo. Y, gracias a nuestro increíble grupo de inversionistas que se alinean con nuestra misión, hemos desembolsado millones de dólares que han hecho que todo este buen trabajo sea posible, incluyendo pagos en efectivo por más de 300.000 dólares a nuestros socios sin ánimo de lucro.

En 2019 empezamos a hacer entrenamientos para enfrentar internamente el racismo en la empresa, e iniciamos una reunión semanal de empleados blancos y una reunión mensual conjunta para atajar temas como nombrar al privilegio y el activismo performático. Trabajamos haciéndonos preguntas sobre nuestra propia identificación social: ¿Somos

una institución predominantemente blanca? ¿Somos multirraciales? ¿Cómo definimos estas descripciones y cómo las definen nuestros socios? Hemos eliminado los acuerdos de no desprestigio de nuestros contratos de personal y nos hemos asegurado de que todos nuestros empleados tengan opciones de acciones en la empresa. Y, a manera de nota personal, desde la creación de la compañía determinamos que mi salario de Directora ejecutiva nunca sea mayor que cuatro veces y media el salario de un empleado promedio de tiempo completo.

A medida que avanzamos también hemos cometido errores, nos hemos encontrado con caminos sin salida y hemos generado consecuencias que no anticipábamos. Al crear oportunidades que no estaban disponibles anteriormente nos quedamos cortos en el apoyo que podíamos ofrecer para combatir la discriminación positiva que resultó de haber sido los primeros y a veces los únicos. Nuestro trabajo inicial en contra del racismo necesitaba más preparación de la que le dimos. Nuestros Black Outs y nuestra programación LGBTQIA+ han creado un delicado conjunto de preguntas sobre cómo discernir quién puede trabajar en espacios reservados solamente para la comunidad. Seguimos analizando las complicadas facetas de quién puede contar qué historias; y si bien ofrecemos oportunidades para salir del trauma pasado, nos ha llevado tiempo tomar conciencia sobre el privilegio necesario para

Soñamos en grande al tiempo que nos quedamos cortos; cometemos errores, pero aprendemos de ellos para no repetirlos.

lograrlo. Quizás, más profundamente, la realidad de nuestra cultura emprendedora (una startup con recursos limitados y la aspiración de convertirse en un ejemplo de lo que puede ser un lugar de trabajo nuevo) a veces puede sentirse demasiado desconectada de nuestro potencial.

Los logros y los reveses coexisten en todas las empresas y organizaciones, entre el equipo que lidera y entre los individuos, y estas difíciles duplas parecen pulular en las empresas comprometidas con el impacto social y donde las expectativas pueden agigantarse. Ni las personas ni las organizaciones son lineales, y el cambio llega a velocidad irregular, viene de todas las direcciones y toma todas las formas, y en consecuencia el trabajo puede sentirse caótico y discordante. Puede pasar que las cosas que decimos y las decisiones que tomamos no siempre estén alineadas con la constante neuroplasticidad de nuestros cerebros, la hipertrofia de nuestros corazones y las mareas culturales de nuestra sociedad. Soñamos en grande al tiempo que nos quedamos cortos; cometemos errores, pero aprendemos de ellos para no repetirlos.

Quisiera que hubiera una forma de ver y planear por adelantado para cada reverberación de causa y efecto del progreso. Level Forward vino sin planos ni mapas para orientarnos al sortear las expectativas de las personas y las comunidades que se habían sentido invisibles o silenciadas, y quienes con todo derecho nos hacían responsables, a nuestra pequeña empresa y a mí como su líder, de las aspiraciones que declaramos. Entre el avance, y el crecimiento del potencial, a veces me quedé corta y aún lo hago.

Aprende tú de mis errores cuando atraveses un territorio igual de desconocido: sobreestimar la dificultad de hacer un trabajo interseccional que cubra la cultura, el capital y la creatividad, y subestimar tus habilidades para resolver las dificultades que surgirán. Asegúrate de tener un gran sistema de apoyo instalado, contar con ayuda especializada y encontrar la manera de pedirla, especialmente cuando sea difícil hacerlo. Comparte tu tiempo con tu equipo: tendrás éxito porque conocer a sus miembros fue tu prioridad. Valora la forma como haces tu trabajo más que explicar de qué se trata. Finalmente, no tengas miedo de compartir tus errores con tus inversionistas: si tomas las decisiones correctas a la hora de conseguir el capital, estarán a tu lado cuando te caigas de la misma manera en que estarán ahí cuando tomes impulso para avanzar.

Nunca antes habían convergido las corrientes del cambio cultural y la economía de la manera como lo están haciendo hoy en día. Nuestros retos siguen siendo abundantes y continuos. Como líderes, debemos prepararnos para admitir nuestros errores, pedir disculpas y aprender de una manera tan pública como aquella que empleamos para comunicar nuestros logros. Puede ser que la forma más definitiva de lograr que todos lleguemos juntos al mismo nivel sea nuestra transparencia en esta lucha. Si estas cosas están sucediendo en tu trabajo, considera cómo compartirlas puede constituir un paso hacia adelante muy significativo.



Adrienne Becker es la directora ejecutiva y cofundadora de Level Forward, un ecosistema de narradores, personas de negocios y agentes de cambio que se concentran en expandir las oportunidades y el acceso a la excelencia creativa al fomentar la transformación de la equidad y la economía. Adrienne ha sido emprendedora en residencia en la Creative Artists Agency, Directora ejecutiva de DailyCandy Inc. y Vicepresidenta senior tanto en The Nielsen Company como en InterActive Corp. Sin embargo, su gran oportunidad llegó en la pista de despegue de un aeropuerto en Philadelphia, donde estuvo encargada de sostener la cuerda que demarcaba una fila para el entonces gobernador Bill Clinton, que luego la llevaron a ocupar cargos como secretaria de prensa de la campaña y asistente especial para el Secretario de trabajo Robert Reich.



Conectar el capital de impacto

Los sectores culturales y creativos requieren modelos de financiación que estén a la par de su imaginación y dinamismo para poder cumplir su vasta promesa. Necesitan socios con la visión y la flexibilidad que les permitan mirar más allá de las estructuras de financiación probadas y comprobadas, que les permitan repensar los modelos de valor tradicionales y las limitadas definiciones de éxito.

En esta sección conocemos a algunos de esos aliados en la inversión de impacto y más allá: fondos y fundaciones que han puesto al impacto en el centro de sus enfoques de inversión en Estados Unidos, África y América Latina. La creadora del primer bono naranja del mundo. El fundador de una comunidad artística con un modelo único donde los arrendatarios son propietarios. Con socios tan pudientes e innovadores, y a través de la colaboración y la voluntad de compartir ideas a nivel global, la economía creativa puede cultivar el terreno firme que necesita tan desesperadamente para poder jugar el papel central que merece en nuestra sociedad en este momento crítico de la historia de la humanidad.



Necesitamos redefinir qué significa el "éxito"

John Howkins
Estratega global y autor

Las ambiciones de las empresas creativas trascienden el éxito comercial y demuestran las posibilidades de una economía verdaderamente humana.

El arquitecto Richard Rogers dice que tiene dos clientes para cada proyecto: la persona que le paga y la persona que pasa y echa un vistazo. Que yo sepa, las personas que le pagaron por la sede de Lloyds en Londres, el Centro Pompidou en París y otros edificios están contentas. Pero es el público y no ellos quien decide si un edificio tiene éxito. La novelista Irlandesa Margaret Wolfe parafraseó un viejo refrán Griego que decía que "la belleza está en los ojos de quien mira". En la economía creativa el éxito está en los ojos de quien mira.

Creo que todas las empresas creativas tienen esta personalidad doble. Al menos, estoy convencido de que todas las que son buenas la tienen. Además de querer ser exitosas en el ámbito comercial, son ambiciosas y competitivas de maneras que van más allá de las expectativas de negocio. Su deseo de hacer dinero se mezcla con su deseo personal de hacer el bien y su deseo de ser respetados por sus pares y su grupo.

Richard Rogers es inmensamente exitoso. Es Lord Rogers, uno de solamente tres arquitectos británicos que han recibido esos honores, además de haber recibido muchos de los premios más importantes de su profesión. Y aún le preocupa lo que pueda pensar un transeúnte anónimo.

Esta sensibilidad y esta aceptación de las implicaciones sociales puede irritar a otros, particularmente a aquellos quienes pagan la cuenta. Pero resulta inevitable para cualquier empresa que continuamente busque renovarse y ser mejor. Y los clientes y los inversionistas sensibles usan esto para su beneficio.

No es posible entender la economía creativa desde la lente de las finanzas convencionales. Para verla con claridad necesitamos entender su cultura y su psicología. Así como para manejar la pandemia por COVID se necesita más que la epidemiología, para entender la economía creativa se necesita más que la economía convencional.

Esta humanización de los negocios hacía falta desde hace mucho. John Newbiggin sugiere que reemplacemos el término "economía creativa" por "economía humana". Estamos viendo un viraje del énfasis en el valor económico hacia los valores humanos.

Esta es la razón por la cual las empresas basadas en el talento pueden enseñarles a los gerentes de inversión y a los ejecutivos empresariales sobre la gobernanza corporativa ambiental, social y empresarial. Llevan haciéndolo desde hace más tiempo.

Por supuesto, necesitan efectivo y utilidades como cualquier otra persona. El hecho de que la economía creativa sea el sector de crecimiento más acelerado en muchos países no es evidencia de estupidez financiera. En los países miembro de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, por sus siglas en Inglés) la economía creativa creció entre dos y tres veces más rápido que el resto de la economía entre 2015 y 2019, aunque la mayoría de los sectores sufrieron el año pasado.

Pero el dinero no es la razón principal por la cual muchos jóvenes sienten la curiosidad y el interés de echarse al agua e intentar seriamente hacer algo creativo. En 2020 "creatividad" fue el término más común en las búsquedas de empleo en LinkedIn. Esto es evidencia de su deseo de hacer algo para que el mundo sea un mejor lugar en términos distintos de los puramente transaccionales. Esto se hace evidente en su instinto de co-creación y colaboración, más frecuente que en otros sectores, y en el hecho de compartir ideas sin cobrar.

Quiero sugerir dos aspectos que son relevantes para la inversión de impacto: la adición y el positivismo.

La adición es la constante búsqueda de algo nuevo, distinto y mejor. Puede tratarse de algo simplemente nuevo, o más bello, o más veloz o más conveniente. El valor agregado puede medirse a través de indicadores de negocio tales como ventas o rendimientos. Pero este sentido transaccional no es suficiente.

Aquí es donde entra a jugar el positivismo: la ambición de los creativos de ir más allá del negocio inmediato. Tienen un sentido de las implicaciones más amplias de lo que hacen. Creen que el mundo que contiene su idea, su trabajo, será un mejor lugar. No me refiero a una mejoría en términos transaccionales, sino en términos de beneficios culturales y sociales en general. Este es el transeúnte de Rogers. Todos somos los transeúntes.

Así como para manejar la pandemia por COVID se necesita más que la epidemiología, para entender la economía creativa se necesita más que la economía convencional.

Esto puede parecer arrogante, pero es fundamental para la mentalidad creativa. Es el motor de un gran y memorable impacto. Es una forma útil de controlar el potencial de hacer daño.

Esto le incumbe tanto al diseñador de software que escribe una línea de código elegante como al genial arquitecto. Es un sentimiento personal y puede ser percibido solamente por el creador o unos cuantos de sus amigos. Muchos lo negarán si se les pregunta; pero ahí está, y está integrado con la mente creativa. Es una de las razones por las cuales los admiramos y los respetamos.

Por eso es que las personas creativas están adelantados a la hora de pensar en lo que los economistas llaman "externalidades"; están también adelantados a la hora de pensar en problemas ambientales, sociales y de gobernanza.

He conocido inversionistas que reconocen estas fortalezas en los impactos sociales y ambientales, pero rehúyen ante las demandas de buena gobernanza. Es cierto que las empresas cuyos activos son la creatividad y el talento tienden a estructurarse y manejarse distinto, pero ese no es el problema.

El problema es que los inversionistas tradicionales, que están familiarizados con modelos de negocio basados en la repetición y la fijación de precios marginal, pueden sentirse desorientados frente a los negocios que se basan en la creatividad y la innovación. Los expertos en activos materiales pueden sentirse confundidos ante la propiedad intelectual. O puede que entiendan de marcas, pero no saben cómo valorar los derechos de autor. O no pueden formar una opinión sobre la competencia de sus fundadores o sus ejecutivos. O se sienten cómodos con descontar sus precios, pero no logran entender a los seguidores que se comportan como fans.

Y, sin embargo, estos problemas de valoración, inclusión e impacto se encuentran en el corazón de los asuntos ambientales, sociales y de gobernanza (ESG, por sus siglas en Inglés). Lejos de verse aventajados por la inversión corporativa con criterios ambientales, sociales y de gobernanza, las empresas creativas tienen una visión extraordinaria de lo que puede ser posible.

La economía creativa es la primera economía que se basa en lo que las personas quieren, piensan y hacen como individuos dentro de una comunidad de interés. Los sistemas capitalistas anteriores se basaban en la tierra, el trabajo y el capital. Las empresas creativas podrían necesitar de esas cosas

eventualmente, pero casi nunca son suficientes para impulsar el crecimiento. La irrelevancia de las tasas de interés es una de mis evidencias favoritas (así como también lo es la incompreensión de que esto es así por parte de los bancos centrales).

La materia prima de la creatividad es nuestra capacidad de imaginar algo y agregar valor. Este es el activo central de la economía creativa. No debería sorprendernos que las personas que trabajan de esta manera tienen un agudo sentido del impacto en la comunidad, la sociedad y el medio ambiente. Esta es la economía humana en acción.



John Howkins es un estratega global y autor sobre tendencias futuras en creatividad, innovación y trabajo. Entre sus libros se cuentan *The Creative Economy* (2001), *Creative Ecologies* (2006) e *Invisible Work* (2020). Sus ideas se desprenden de su experiencia en la industria del entretenimiento, las startups digitales y diseño en Europa, Estados Unidos y China.

El poderoso Schmackammer y la verdadera inversión de impacto

Sam Farrazaino
Fundador, Equinox Studios

Un complejo de espacios de trabajo para artistas en Seattle creó una estructura de propiedad única para demostrar los beneficios que se desprenden de su comunidad creativa



Esmeralda... estás... ¿¿¿¿lista???!!!

La niña de siete años que cargaba un mazo de ochenta libras deja salir de entre sus labios un nervioso "¡sí!" El Hombre Martillante, la Dama de Letras y el Chico de Seguridad están todos "¡listos!"

El maestro de ceremonias lunático saca de la forja el troquel de acero rojo brillante y lo lanza hacia el cielo nocturno mientras grita "¡Metal Caliente!" y los ojos de todos se abren como platos y el coro de la muchedumbre se eleva emocionado, devolviéndole su "¡Metal Caliente!" Deja caer el troquel sobre el yunque mientras la Dama de las Letras lanza con un golpe de sellos y los ubica en sus posiciones, el Chico de Seguridad da la confirmación de "¡Adelante!" y el Hombre Martillante le da la señal a Esmeralda...

La valiente niña lanza torpemente el martillo que avanza a toda velocidad hacia el objetivo y El Poderoso Schmackhammer cobra vida con un rugido y deja caer un golpe de 700 libras de fuerza sobre el acero, marcándolo profundamente con las iniciales "EF" en un fulgor de humo y fuego. ¡La multitud enloquece! El equipo libera el troquel y, antes de entregárselo a la niña, lo sumerge bajo el agua con un fuerte silbido y una nube de vapor.

Esmeralda se ilumina de admiración al sentir la profundidad de sus iniciales en el acero y decide meticulosamente el lugar donde quedará fundido con esta enorme escultura comunitaria, llamada Los Jardines del Entusiasmo, que ella acaba de ayudar a crear.

Al igual que ocurre con la creación de una escultura viva y gigante que limpia el aire, invertir en el arte y la cultura no es solo inspirador y asombroso, sino que también tiene un impacto duradero sobre los creadores, los colaboradores y toda la comunidad.

Equinox Studios es un complejo de cuatro edificios industriales ligeros con más de 30.400 metros cuadrados de espacio de trabajo donde, en un día cualquiera, puede haber alrededor de 200 artistas y artesanos pintando, esculpiendo, tomando fotografías, forjando metales, haciendo carpintería,

tallando la piedra, soplando vidrio, moldeando cerámica, haciendo música y cine, bailando en dos teatros para 99 espectadores y estudiando en dos escuelas de pintura. Probablemente hay alguien aquí haciendo cualquier cosa que sea imaginable.

Fundamos Equinox para crear, impulsar y mantener instalaciones accesibles para que los artistas involucraran a la comunidad en general en la exploración y la inspiración artísticas. Lo logramos al adquirir y desarrollar los espacios de trabajo colectivamente y al crear aventuras artísticas alocadas y disparatadas para que niños de todas las edades puedan acercarse al arte que se hace aquí. Llevamos el arte de paseo por

la ciudad para inspirar a la gente y atraerla a nuestra guarida creativa, buscando tanto un retorno social como económico.

Esta colaboración para involucrar a la comunidad y para involucrarse mutuamente en la producción y el disfrute del arte nos llevó a la creación de nuestro modelo de propiedad de arrendatarios, donde todos y cada uno de los arrendatarios se convierten en propietarios del complejo.

Hace siete años, cuando tuvimos la oportunidad de expandirnos de dos edificios a cuatro y pudimos captar el patrimonio que habíamos creado para poder lograrlo, tuvimos que revisar concienzudamente la forma

como habíamos llegado a ese punto. El edificio original no solamente se había valorizado en el mercado y a través de las remodelaciones que habíamos hecho con el pasar de los años, sino que además nos estábamos beneficiando de la inversión espiritualógica de todos los arrendatarios. Los arrendatarios riegan la voz y hacen que otras personas se entusiasmen a medida en que se hacen parte de la comunidad, se ofrecen como voluntarios para cocrear experiencias y florecen en la colaboración, la polinización cruzada, la coinspiración y la coperspiración. Esas personas llegan con sus amigos, sus colegas y sus clientes a los eventos, a comprar o a anotarse en la lista de espera para arrendar un estudio, lo cual se traduce en el

Los arrendatarios riegan la voz y hacen que otras personas se entusiasmen a medida en que se hacen parte de la comunidad, se ofrecen como voluntarios para cocrear experiencias y florecen en la colaboración, la polinización cruzada, la coinspiración y la coperspiración.



Schmackammer
Crédito fotográfico: Equinox Studios



Evento público
Crédito fotográfico: Equinox Studios



Escultura al aire libre
Crédito fotográfico: Equinox Studios



Outdoor sculpture
Photo credit: Equinox Studios

beneficio económico de no tener vacantes y no tener que pagar por publicidad para buscar arrendatarios. Todo esto aumenta el valor económico de la propiedad.

Una vez entendimos esto de veras, tuvimos que encontrar la manera de reconocer la contribución que hacen los arrendatarios. Necesitábamos captar el retorno económico de la inversión espiritualógica de cada arrendatario. Buscamos un modelo alrededor del mundo sin hallarlo, así que construimos uno desde cero. Ahora, solamente al pagar su arriendo y ser parte activa de la comunidad, cada arrendatario se convierte en propietario de la corporación con ánimo social que es dueña del 33% del complejo. Los arrendatarios no aportan capital; simplemente hacen su trabajo en el espacio.

Reciben una acción relativa a cada dólar que pagan de arriendo y pueden recibir dividendos anuales y de largo plazo.

Nuestra proyección anual para la compañía es de entre el 6% y el 8% y los arrendatarios deciden colectivamente qué hacer con la parte de la corporación con ánimo social. Cada arrendatario puede proponer una idea. La viabilidad de las ideas es estudiada y luego seleccionadas a través de una votación por mayoría. Podemos pagarles a los accionistas, hacerle mejoras al paisaje urbano o iniciar un programa para que jóvenes en riesgo puedan contemplar su futuro en las artes. No importa cuál sea la idea que los arrendatarios proponen y eligen, eso es lo que hacemos.

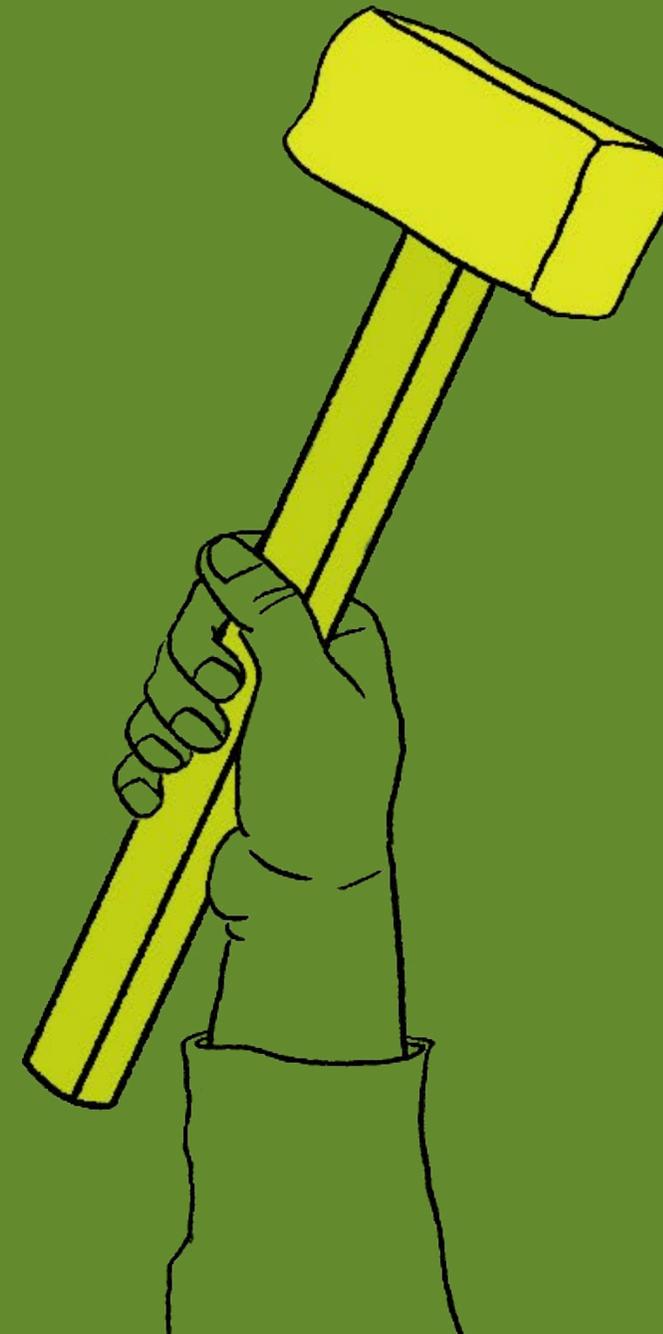
Los dividendos de largo plazo son posibles cuando hemos abonado suficiente a nuestra deuda y nos hemos valorizado de manera significativa. Estamos haciendo esta proyección cada diez años, según los términos de nuestra hipoteca. Como comunidad podríamos decidir sacar dinero y pagar dividendos que proyectamos en un retorno del 10% de todo lo que los arrendatarios han pagado en arriendo en el transcurso de los años. Podríamos decidir también abonar ese dinero para la compra de otro edificio que le daría más espacio asequible a más artistas y artesanos que se beneficiarían de él, expandiríamos nuestro alcance y nuestra influencia en la comunidad en general.

Hemos financiado esta aventura de la mano con prestamistas de impacto increíbles como [RSF Social Finance](#) y [Craft 3](#), quienes han podido celebrar nuestra misión a la vez que han podido ver que nuestro desempeño financiero es suficiente para recibir un préstamo y crear retornos importantes tanto para ellos como para nosotros.

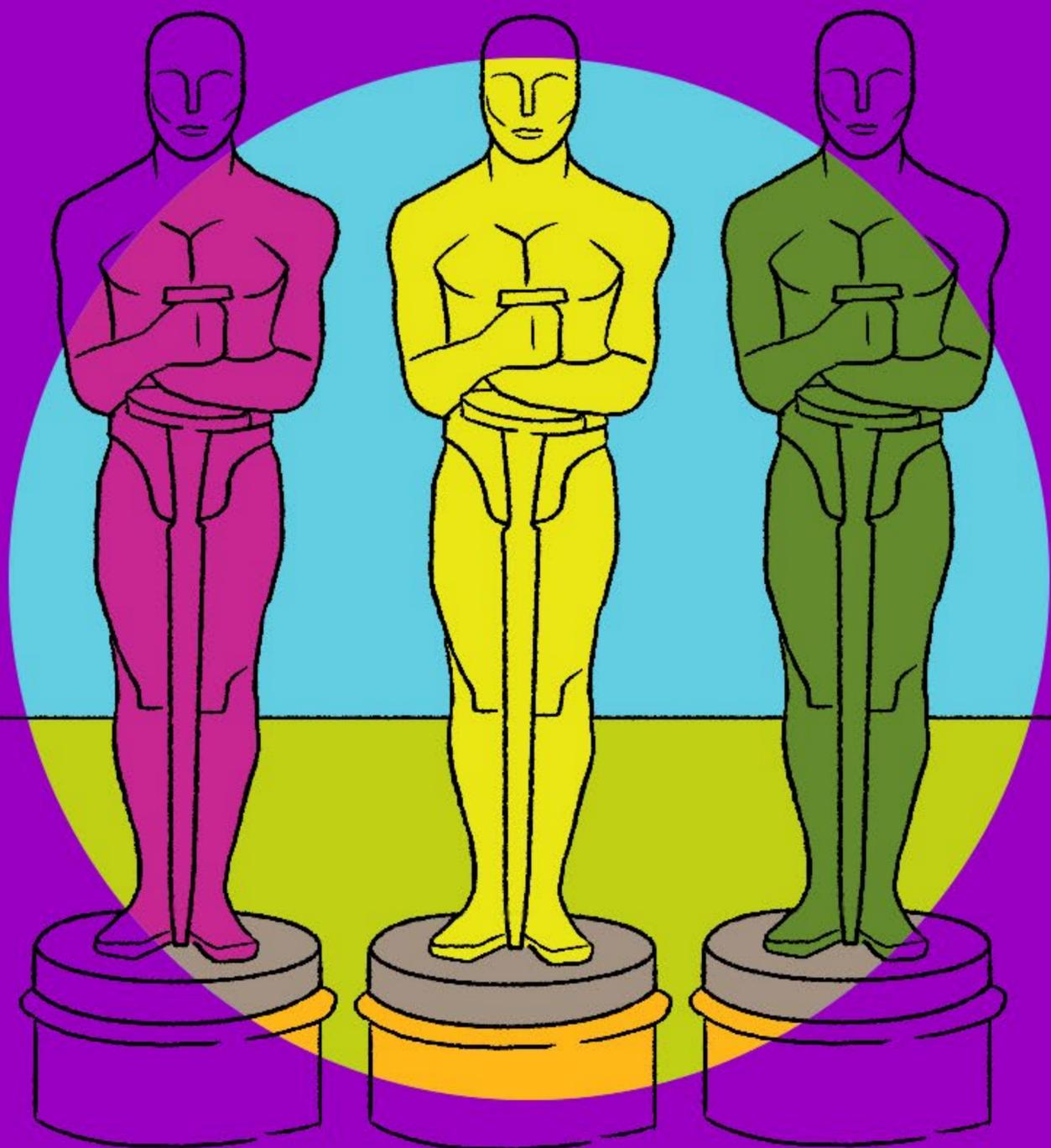
A través de nuestro modelo de propiedad de arrendatarios, y en alianza con esos inversionistas de impacto, hemos podido crecer de un puñado de arrendatarios a más de 130, y pasamos de un apretón de manos y una plegaria a más de 16 millones de dólares representados en nuestro valor.

Esto es asombroso e inspirador a nivel fiscal; y también es importante para nuestra comunidad. Siete años más tarde, Esmeralda está diseñando viviendas asequibles para artistas ubicadas encima de una tienda de abarrotes cooperativa para brindarle un servicio a los residentes y a los vecinos, y los Arrendatarios Propietarios de Equinox acaban de votar unánimemente de invertir nuestro patrimonio para crear una aldea entera de vivienda asequible, espacio de trabajo y comercio asequible al servicio de la comunidad en el barrio.

Porque cuando todos nos esforzamos más, a todos nos va mejor. ¡Metal Caliente!



Samuel Farrazaino es el fundador y el maestro de ceremonias lunático de Equinox Studios, un feroz abogado de la creación y preservación de los espacios artísticos y culturales para que las personas se relacionen y para apoyar a las comunidades que mantienen esos espacios. Es escultor de experiencias interactivas íntimas e inmensas entre las personas y los lugares, es interventor urbano disruptivo y un fanático del desarrollo comunitario.



Las historias que contamos

Christine Looney
Directora adjunta, Mission Investments,
Fundación Ford

La Fundación Ford está movilizando el capital de impacto para alterar los espacios homogéneos del arte y la cultura.

Las historias que contamos y el arte que creamos nos ayuda a entender nuestro mundo y conectarnos con otros. Sin embargo, las historias que más oímos todavía favorecen y representan de manera desproporcionada a unos pocos privilegiados.

Esta disparidad no es tan clara en ningún lugar como lo es en Hollywood. Actores blancos se llevaron todas las nominaciones para los Premios de la Academia en 2015, inspirando el hashtag #OscarsSoWhite. Un año más tarde, la Universidad de California del Sur publicó un estudio que resaltaba que el problema de Hollywood iba más allá de la raza y la etnicidad y anotaba que “no solamente hay un problema de diversidad en Hollywood; hay una crisis de inclusión”.

Desafortunadamente, esta crisis se extiende más allá de Hollywood y alcanza a toda la industria cultural y creativa; controla el arte y los artistas a los que tenemos acceso, las narrativas que oímos y las noticias que recibimos.

Aquellos en posición de crear, dirigir y presentar arte, desde las películas hasta la televisión y de las galerías hasta los museos, con frecuencia tienen orígenes homogéneos y elitistas. No representan las perspectivas de clientes diversos y sus obras no reflejan los intereses y las preocupaciones de audiencias que incluyen a personas de color, mujeres, personas en situación de discapacidad, inmigrantes, espectadores LGBTQIA+ y más.

Pero en la Fundación Ford tenemos esperanzas de un cambio. Creemos que hay argumentos para que la inversión impulse el cambio, y usamos nuestro capital de Mission Investments para lograrlo.

Aquellos en quienes hemos invertido en MACRO, One Community, y ARTERNAL están alterando los espacios homogéneos del arte y la cultura. Estas organizaciones visionarias están ejecutando estrategias comerciales que impulsan un cambio social positivo en las artes; y su trabajo habla por sí solo.

MACRO, una empresa de medios que produce contenidos desde la perspectiva y la voz de personas de color, recientemente financió *Judas y el Mesías Negro*. Dirigida por

Al exaltar las voces subrepresentadas y silenciadas podemos darle impulso a las fuerzas que se enfrentan a las narrativas que socavan la justicia, al tiempo que dirigimos a las audiencias hacia verdades superiores.

Shaka King, una directora, guionista y productora Afroamericana, la película cuenta la vida y el asesinato de Fred Hampton, el Presidente del Capítulo de Illinois del Partido Black Panther. La película recibió cinco nominaciones a los Premios de la Academia en 2021, incluyendo mejor película. Daniel Kaluuya ganó el Premio de la Academia como mejor actor de reparto por su papel como Fred Hampton.

One Community, una compañía de co-financiación de cine y televisión creada para usar el poder de la narrativa como una herramienta para el cambio social, recientemente co-financió la película *Respect*. Con Jennifer Hudson interpretando el papel principal, la película explora la extraordinaria vida del ícono

musical Aretha Franklin, cuyo legado de contribuciones sociales y cívicas es inmenso.

One Community y MACRO fungieron como productoras ejecutivas de *Just Mercy*, un conmovedor retrato de la vida de Bryan Stephenson, el fundador del *Equal Justice Initiative*, y su cruzada para combatir el racismo en el sistema de justicia penal.

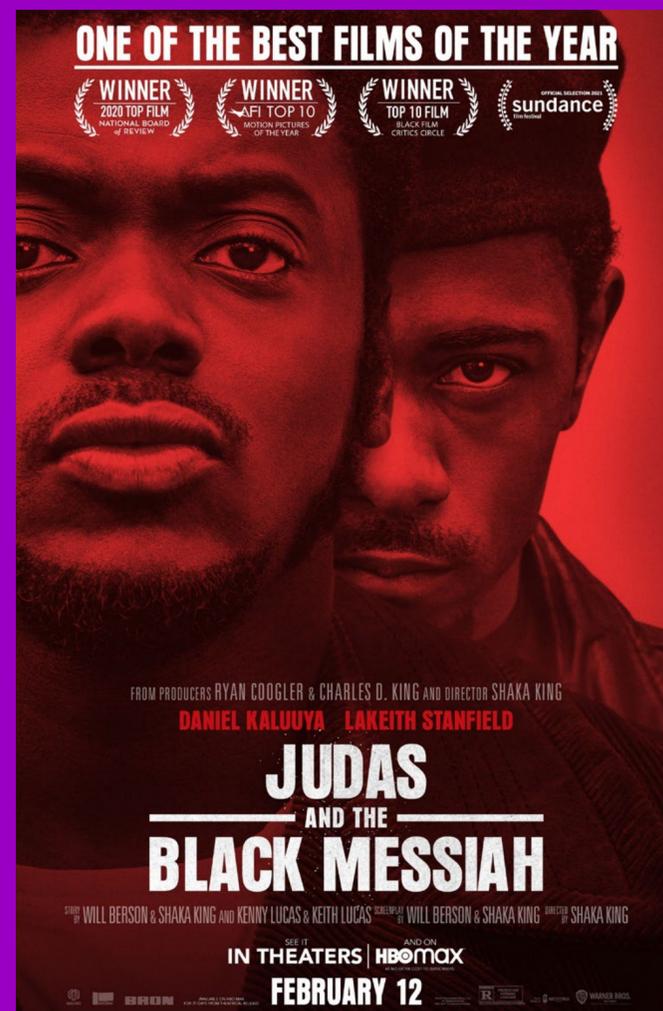
Fundada por el emprendedor en serie Sean Green, ARTERNAL es una plataforma de automatización del mercado vertical para profesionales del mundo del arte que usen soluciones tecnológicas para diversificar el mundo del arte. ARTERNAL espera mejorar las oportunidades a las que tienen acceso los artistas subrepresentados

al tiempo que crea una plataforma digital integral para manejar todos los aspectos de una empresa del arte.

Estamos orgullosos de ser socios de empresas como MACRO, One Community y ARTERNAL, quienes trabajan todos los días para abanderar narrativas y creadores diversos ante la audiencia general. Y hasta ahora estamos empezando. Seguiremos invirtiendo en organizaciones que trabajen para diversificar los espacios artísticos y culturales y amplificar el poder de la narrativa como una herramienta para el bien social. Al exaltar las voces subrepresentadas y silenciadas podemos darle impulso a las fuerzas que se enfrentan a las narrativas que socavan la justicia, al tiempo que dirigimos a las audiencias hacia verdades superiores.



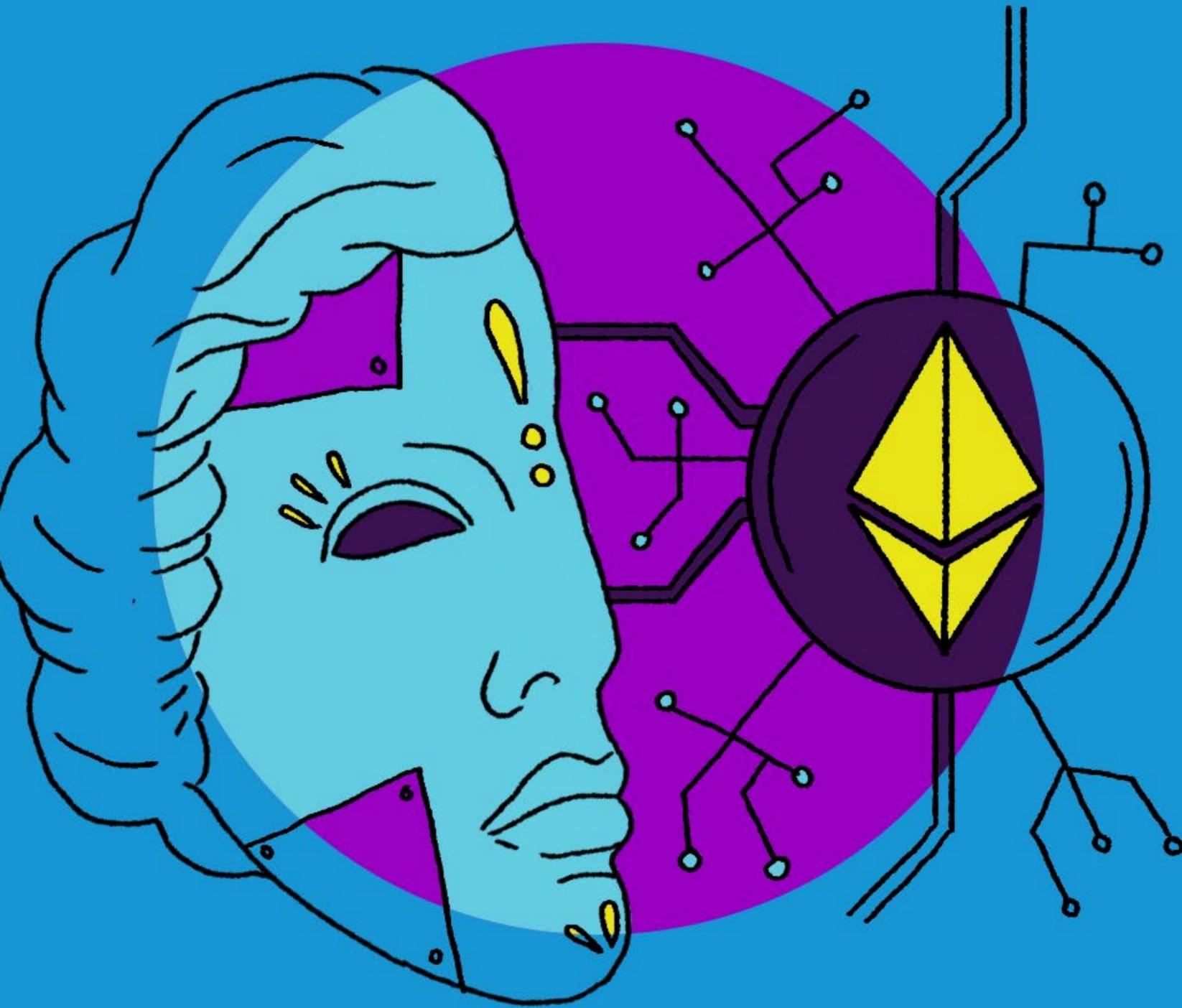
Imagen fija de Just Mercy
Crédito de imagen: Warner Bros. Pictures



Afiche del lanzamiento en teatros
Crédito de imagen: Warner Bros. Pictures



Christine Looney es la directora adjunta de Mission Investments en la Fundación Ford. Desde este cargo apoya inversiones cobijadas por los dos fondos de inversión misionales de la Fundación (un fondo de inversión de 350 millones de dólares dirigido a programas y un fondo de inversión de 1 billón de dólares dirigido a impacto). Apoyó tanto los esfuerzos de planeación estratégica de Ford para desarrollar una nueva línea de trabajo enfocada en la inversión de impacto que integra subsidios y capital de inversión, como la aprobación del fondo de inversión misional. Christine tiene un MBA en finanzas y gerencia de la Escuela de negocios Stern de la Universidad de Nueva York y un pregrado en economía del College of the Holy Cross. Está en la junta de Mission Investors Exchange y presta sus servicios a varios comités de crédito y asesoría. Es una Big Sister de larga data del programa Big Brothers Big Sisters.



XAVE: el mercado de NFT para los artistas Latinoamericanos

Diego Balan

Cofundador y director de operaciones, Xave Market NFT

Los nuevos formatos digitales de expresión artística transforman la producción y distribución de la cultura, conectando directamente a los artistas con su público, sin intermediarios y con alcance global.

Xave Market es un mercado de Tokens no fungibles (NFT, por sus siglas en Inglés) que reposa en la blockchain Ethereum. Hace algún tiempo habría sido necesario explicar todo esto en cursos avanzados para desarrolladores informáticos, pero hoy en día estos términos son escuchados y comprendidos por el público general, especialmente por audiencias más jóvenes y la comunidad de nativos digitales.

Para aquellos que aún no estén familiarizados con la terminología, un NFT es, técnicamente, una unidad de datos que queda en un libro de registro digital en el cual cada NFT representa un único ítem. Los NFT usan la tecnología blockchain para registrar la propiedad de un objeto y validar su autenticidad. Una blockchain es un registro único sobre el cual hay un acuerdo y que queda distribuido a través de varios nodos de una red. Cuando es modificado al agregarle un registro, una copia exacta de la cadena queda guardada entre todos los participantes de la red. Esto hace que una blockchain sea prácticamente inviolable y, sobre todo, pública, abierta y descentralizada. Esta misma tecnología es usada por las criptomonedas para registrar las transacciones monetarias, pero, al contrario de lo que pasa con las monedas digitales donde cada unidad es idéntica de las demás y tiene un valor idéntico, cada NFT es único y tiene un valor distinto; y, por lo tanto, no es fungible.

Los NFT pueden validar cualquier forma de creación digital, desde el arte y los textos literarios hasta los videojuegos y las grabaciones sonoras. Parecidos a las escrituras notariales, los NFT son pruebas de la propiedad de un objeto digital. Su uso no previene que un tercero tenga acceso a una copia del objeto, así como un título de propiedad no previene que un intruso entre a un edificio. Sin embargo, un NFT le da al dueño de la pieza original los medios técnicos para demostrar su propiedad.

La tecnología blockchain no solamente permite identificar la pieza original, sino que además ofrece la trazabilidad de todos los propietarios que ha tenido la pieza desde su creación y a lo largo del tiempo. Esto significa que las expresiones digitales en formato NFT tienen un valor financiero importante. La posibilidad de identificar al verdadero dueño de una pieza digital y garantizar su trazabilidad permite que

su autenticidad sea certificada y asegurar que no sea posible falsificar la obra de arte o revenderla de manera fraudulenta. Al mismo tiempo, el Contrato Inteligente integrado al NFT garantiza que el 10% del monto recolectado cada vez que la obra de arte cambie de dueño llegue directamente al artista.

Xave Market fue creado con el propósito de darle a los artistas digitales de América Latina (y, pronto, de África) tanto la posibilidad de comercializar sus obras digitales sin la necesidad de intermediarios tales como las galerías, los curadores o los gerentes de arte; como de permitir que sus piezas artísticas lleguen a todo el mundo en tiempo real y sin limitaciones geográficas. La transparencia de las transacciones en blockchain permite que los fondos sean depositados directamente en las cuentas bancarias de los artistas.

La distribución del arte digital en formato NFT ofrece una manera de generar ingresos para una creciente gama de artistas y creadores digitales que de otra manera no podrían

comercializar su obra. Esto es muy importante, especialmente en los países menos desarrollados, puesto que crea nuevos trabajos y beneficia a una red entera de pequeños emprendedores que juegan un papel en la creación de NFTs en sus trabajos como fotógrafos, animadores 3D, ingenieros de sonido, músicos y artistas que transitan de una economía informal a la formalización de sus actividades. De esta manera, Xave contribuye al cumplimiento del objetivo 8 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones

Unidas, el cual se basa en la promoción de artistas productivos, la creación de empleos y favorecer al emprendimiento, la creatividad y la innovación.

Xave Market nació de la unión de dos iniciativas, Accesshoy y GoMusic, que ya venían trabajando en la economía creativa y usaban la tecnología para ampliar oportunidades y reimaginar los canales de producción, distribución y consumo cultural. Desde el inicio de la pandemia Accesshoy tuvo un gran impacto en las artes escénicas (música, danza y teatro) al permitirle a los artistas desarrollar su obra en formatos digitales nuevos mientras cumplía con los protocolos del COVID-19 y trascendía fronteras para llegar al mundo entero en el contexto del cierre absoluto de los espectáculos en vivo.

La distribución del arte digital en formato NFT ofrece una manera de generar ingresos para artistas y creadores digitales que de otra manera no podrían comercializar su obra.

Accesshoy es una tiquetera que funciona como un software como servicio (SaaS, por sus siglas en inglés) que se creó para que distintas plataformas, centros culturales, museos, teatros, compañías de danza y productores de conciertos de Argentina, Chile, Colombia, Uruguay, México y España pudieran vender sus entradas sin intermediarios y recibir el dinero directamente en sus cuentas bancarias. Esto incrementó los canales de financiación de los espectáculos, pues se hizo posible aprovechar la venta de entradas.

Antes de la pandemia, Accesshoy ya había estado explorando la manera de atravesar los muros de los escenarios para lograr que la audiencia no estuviera limitada a las personas que estuvieran presentes físicamente. Como resultado y cuando iniciaron los cierres, Accesshoy ya tenía toda la infraestructura para transmitir eventos artísticos en directo y cobrar por las entradas. Gracias a esta tecnología, una de sus plataformas, Ticket Hoy, transmitió cerca de 600 eventos artísticos en vivo a una audiencia de 1.800.000 personas durante los primeros 12 meses del COVID-19 y recaudó 21 millones de dólares para los artistas de América Latina. Además de los espectáculos, la plataforma creó experiencias digitales nuevas, tales como acceso a pruebas de sonido y permitir que el público se haga parte del proceso creativo de los artistas al escoger parte del contenido de los espectáculos a los que entraban después. Ticket Hoy también fue usado para transmitir eventos gratuitos que buscaban generar consciencia sobre el contexto de la cultura durante el COVID-19, incluyendo la conferencia digital musical Selector Pro del British Council, el festival Billboard Online, la gala de danza a beneficio de UNICEF Danzar por la Paz y cerca de 150 eventos en la Ciudad Cultural Konex en Argentina.

Gracias a la urgente salida de la zona de confort que el COVID-19 le dio a Accesshoy, a GoMusic y a gran parte de la industria cultural, la creación de Xave Market resultó ser, naturalmente, el paso a seguir. No solamente porque pudimos crear los fondos para invertir en el desarrollo de esta tecnología blockchain, sino también porque tener la red de plataformas, el grupo de usuarios y los contactos que habíamos establecido con los artistas significaba que ya habíamos construido la confianza necesaria.

Estas iniciativas, tanto la transmisión de eventos de artes escénicas en vivo como el mercado NFT para artistas digitales, convergieron en el mismo propósito: llevar expresiones culturales locales al mundo entero, sin barreras geográficas y generando un mercado abierto, accesible y descentralizado

comprometido con expresiones culturales que son valoradas, disfrutadas, comercializadas y difundidas en tiempo real, y que generan nuevas fuentes de ingresos.



Diego Balan es un emprendedor en serie en el campo de la cultura y la tecnología. Se graduó en Relaciones internacionales de la Universidad de San Andrés y se ha desempeñado como director del departamento de educación del Teatro Colón en Buenos Aires. Fundó Argentina Canta, Ticket Hoy y Accesshoy. Vive en Barcelona y a través de sus diversos proyectos lidera equipos de personas en varios países, siempre bajo una perspectiva global y con un impacto en la forma de producción y distribución cultural. Es asesor de GoMusic y Blockchain Qualifications. Actualmente lidera el Proyecto Xave.



¿Inversión de impacto o inversión impactante? No son lo mismo.

Roberta Annan

Fundadora y socia directora,
Annan Capital Partners

La creatividad de los jóvenes diseñadores de moda africanos ha obligado a la industria a fijarse en ellos. Pero para que haya un crecimiento verdaderamente incluyente es esencial que haya inversión.

Creo que es razonable afirmar que estamos en medio de una revolución creativa global.

La tecnología y su disponibilidad masiva han permitido que comunidades anteriormente marginalizadas desaten su potencial creativo, y hagan que todas las miradas se giren hacia un mercado profundamente rico y dinámico. Hoy en día parece imposible no considerar que África y los diseñadores de moda africanos, quizás, son el recurso creativo más grande y sin explotar del mundo; pero hace dos décadas esto no resultaba tan obvio para una industria creativa cuyas premisas históricas se basaban en los estándares no africanos no inclusivos de la moda. Si bien hay una clara contradicción en el hecho de que una industria que florece gracias a la innovación y a la expresión creativa se haya perdido de esta oportunidad, el hecho de que esto haya sido pasado por alto ha incitado una revolución que no se parece a nada que hayamos visto en décadas; o, muy posiblemente, jamás.

Por muchos motivos, la narrativa que domina cuando se habla de los diseñadores africanos y de la economía creativa africana emergente solía ser nada brillante. Yo creo que esta narrativa estaba desinformada, construida a partir de información a la que le faltaban datos y, tristemente, a partir de una tendencia habitual en la que la cultura africana se convertía en la inspiración para las marcas de moda Occidentales sin recibir crédito ni reconocimiento. Tuve la epifanía de que la solución no radica en pedirle a la industria misma que cambie, sino en empoderar a los creativos africanos desde dentro y encontrar soluciones para la infinidad de problemas a los que se enfrentan. Esta fue la génesis en mi fe en la inversión de impacto de rango corto. También es la razón por la cual organizaciones como Upstart Co-Lab resuenan tan claramente: porque el principio de la solución para estos creativos emergentes es el capital estratégico, eficiente y, más crucialmente, directo; así como la inversión en recursos diseñada para ayudar y empoderar a los que más lo necesitan. Darle rienda suelta a una economía creativa para la región africana requirió una estrategia en varias capas que permitiera el acceso a los recursos, la amplificación de prácticas sostenibles que continuaran en el tiempo y la creación de plataformas para la

El mayor riesgo ha demostrado ser la simple inacción de aquellos que tienen control sobre los mayores recursos y que tienen mayor influencia sobre la industria en general.

visibilidad internacional. Esta fe es lo que sigue inspirándome casi diez años más tarde.

El panorama al que se enfrentan los creativos de color ha sido sombrío desde hace tiempo y, a decir verdad, frustrante para tantas personas cuyo talento es comparable con (o mejor que) el de muchos creativos emergentes de otras regiones, pero a quienes les hace falta toda clase de ayuda consistente o significativa. Debido a limitaciones que van desde la falta de exposición a nivel internacional, oportunidades de colaboración, desarrollo formal de habilidades de negocio y moda hasta la falta de marketing, desarrollo de marca y opciones educativas, estos creativos, y por lo tanto cualquier ecosistema relacionado a ellos, no han tenido oportunidades de estabilidad y menos aún de crecimiento. Después de trabajar de cerca con la ya desaparecida Franca Sozzani en *Vogue Italia* en su edición "Reposicionando a África" y observar desde adentro la disparidad en la industria, me convencí aún más de la necesidad de implementar una solución orientada por el

impacto. El primer paso fue crear lo que se convirtió en Africa Fashion Foundation (AFF). AFF es una organización sin ánimo de lucro creada con el fin de ofrecer información, exposición ante la industria e identificación de recursos para ayudar a que las empresas de los creativos crezcan, así como una ruta hacia oportunidades de colaboración con marcas y medios reconocidos internacionalmente.

Con oficinas principales en Ghana y a través de diversas iniciativas, AFF se ha convertido en un recurso líder y en un aliado estratégico tanto para marcas africanas como para marcas de alta gama y lujo establecidas. Estas iniciativas incluyen un programa de becas que ha llevado a marcas y diseñadores africanos notables tales como Kenneth Ize a encontrarse con audiencias internacionales a través de alianzas con socios como LVMH, el trabajo que la diseñadora Pappa Oppong con la tienda estadounidense Macy's, y un programa de becas que busca profundizar la relación entre marcas de moda líderes en África y marcas de lujo y tiendas Europeas establecidas. A la fecha, AFF ha invertido más de \$1.7 millones de dólares en inversiones directas e indirectas en 24 creativos y marcas africanas y a través de alianzas que incluyen a *Vogue Talents (Scouting for*

Africa), así como a través del recién concluido Retiro anual de la industria creativa. Continuamos aportando al abanico de oportunidades para los creativos africanos al expandir nuestras alianzas filiales en Italia, Oriente Medio y, más recientemente, Londres a través de mi nombramiento en el Consejo de asesores del Condé Nast College of Fashion & Design, ente encargado de ayudar a incrementar la habilidad de la institución para ser vanguardista y relevante para las necesidades de una audiencia estudiantil más diversa. El nombramiento abre un nuevo camino para que los creativos africanos tengan acceso a información de vanguardia y herramientas educativas que les permitirán ser más competitivos en un mercado que evoluciona velozmente.

Sin embargo, este esfuerzo de impacto nos presenta con sus propios y únicos retos socioeconómicos, culturales y logísticos, cada uno capaz de inhibir cualquier avance. Con un continente tan diverso cultural y políticamente, es imposible obtener una solución homogénea para todo África; y esta es una realidad que sigue resaltando la necesidad de que haya niveles de inversión adecuados y comprometidos.

Si bien cada esfuerzo de inversión trae consigo un riesgo inherente, el mayor riesgo ha demostrado ser la simple inacción de aquellos que tienen control sobre los mayores recursos y que tienen mayor influencia sobre la industria en general. Afortunadamente, la inacción ya no es una opción, en

parte por necesidad y en parte porque, gracias a sus propios espíritus innovadores, los jóvenes creativos están haciendo cosas impresionantes y encontrando maneras de superar obstáculos. Esta actitud valiente que quiere "ganar a toda costa" ha puesto en evidencia la antigua falta de voluntad o incapacidad de la moda y sus industrias conexas para relacionarse de manera significativa con el sector en África. Puesto que la medida más fidedigna del deseo de poner en marcha el cambio no es un conjunto de respuestas de corto plazo y reactivas a un problema sino una trayectoria consistente en el tiempo hacia la mejora de un problema, AFF creó a Frallain Group, una firma global de inversión de capital y aceleradora de marcas para marcas de lujo emergentes que pertenezcan a diseñadores de color. También creó IFFAC Investment Holdings, un vehículo de inversión para marcas africanas que desarrollen productos hechos de manera sustentable y ética.

Cada una de estas inversiones impactantes sigue resaltando y construyendo la vitalidad de la economía creativa africana, pero falta mucho por hacer. En general, el trabajo que hacemos ha demostrado ser eficaz, pero ya es hora de que grupos de apoyo lo mejoren de manera exponencial. Antes de poder disfrutar de la cosecha uno debe antes plantar la tierra. Así que no nos comprometamos solamente de palabra, sino que hagamos un esfuerzo unificado para lograrlo.



Kenneth Ize, Proyecto Loom
Crédito fotográfico: Roberta Annan



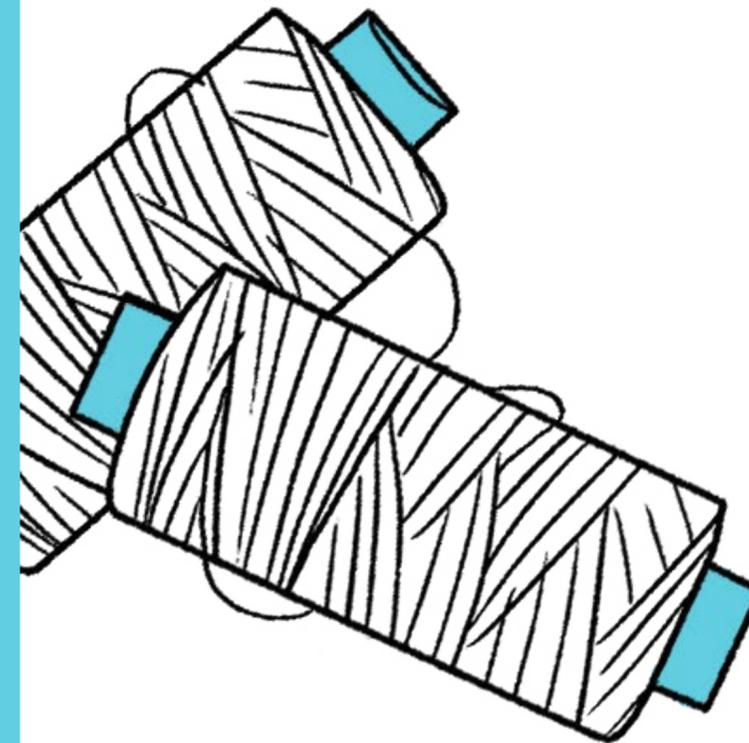
Roberta Annan, Lagos Fashion Week
Crédito fotográfico: Roberta Annan

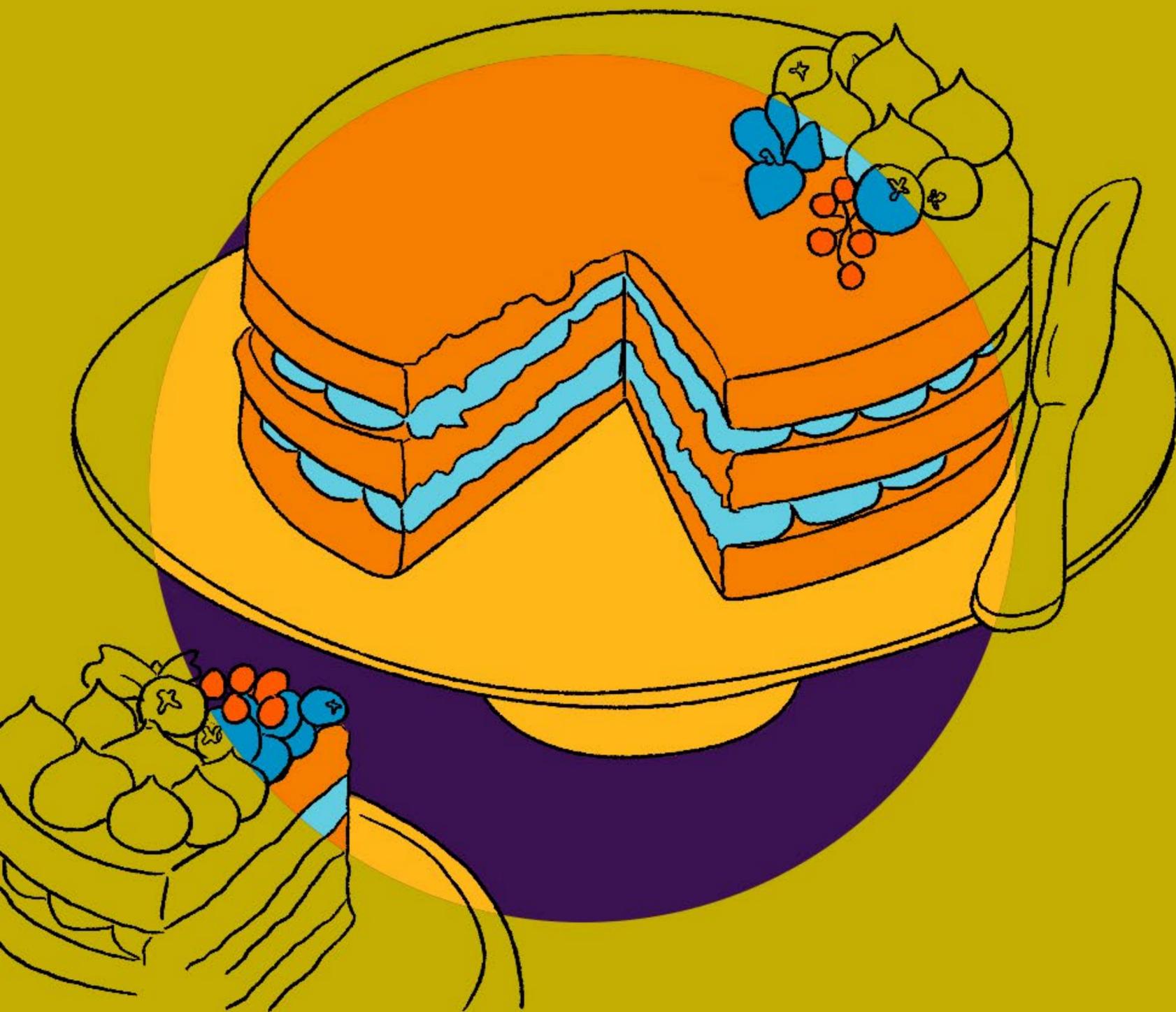


Roberta Annan, Lagos Fashion Week
Crédito fotográfico: Roberta Annan



Roberta Annan es la directora y socia administrativa de Annan Capital Partners, una firma de asesoría e inversión privada en África Occidental cuya meta es zanjar la brecha entre los inversionistas y las oportunidades de inversión de impacto en toda África. Se beneficia de su amplia experiencia en varios mercados a nivel global mientras aprovecha su gran red de contactos para ayudarle a los emprendedores a llevar sus ideas al mercado y crecer a nivel global. Roberta es la fundadora de Africa Fashion Foundation (AFF) y de IFFAC Investment Holdings, ambas con el objetivo de apoyar las industrias creativas y de estilo de vida Africanas. Está involucrada en conversaciones y habla sobre varios temas y asuntos socio-económicos que prevalecen en África, incluyendo el empoderamiento femenino, el emprendimiento, la juventud, el desempleo y la paridad de género.





Invertir en las mujeres para desatar oportunidades en la economía creativa

Evelyne Dioh Simpa, gerente general

Awa Dia, miembro de la junta directiva

Maimouna Mbacké, miembro de la junta directiva

Liliane Coulibaly, gerente

WIC Capital

Un fondo de inversiones en África occidental que se enfoca en las mujeres encontró un camino orgánico hacia la economía creativa.

WIC Capital no empezó con la intención de invertir en la economía creativa. Ahora tenemos tres artistas en nuestro portafolio. Una consecuencia natural de ser un fondo de inversión que se enfoca en mujeres emprendedoras de África Occidental es convertirse en un entusiasta inversionista en el sector creativo.

África tiene una industria cultural y creativa próspera y vibrante cuya influencia alcanza a culturas y comunidades en todo el mundo. Más allá del valor social y cultural obvios de estas industrias, cada vez se reconoce más su importancia económica. El auge en las exportaciones africanas de música, películas y moda demuestra la creciente demanda de productos culturales africanos. La industria cinematográfica Nigeriana, Nollywood, hoy en día es uno de los mayores empleadores en el país, empleando más de un millón de personas de forma directa o indirecta.

No obstante, la contribución reconocida de los creativos a la economía Africana aún es pequeña: solamente el 1.1%. África también está subrepresentada en la economía creativa global, dando cuenta solamente del 1% según los últimos datos disponibles. Para desatar todo el potencial del sector creativo de África debe haber una inyección de capital por parte de inversionistas dispuestos a apostar a las capacidades de los creativos para crear negocios viables, crear empleos y desarrollar las cadenas de valor locales.

WIC Capital está trabajando para fortalecer a empresas pequeñas y en crecimiento del sector creativo, ofreciéndoles apoyos adecuados en temas de negocios y acceso al capital para ayudarles a crecer y ser prósperas en el contexto de sus economías locales. Somos un fondo de 20 millones de dólares enfocado en mujeres que invierte en empresas pequeñas y medianas que se encuentren en fases iniciales y sean lideradas por mujeres. Aprendimos, muy al principio de nuestra trayectoria, que estas empresas representan una oportunidad que se ubica sólidamente en el punto de intersección entre la rentabilidad, el impacto y la equidad de género.

Invertir en comida y moda para lograr un impacto local

En 2020 invertimos en nuestra primera empresa creativa, Sarayaa, una marca de diseño de exportación que se especializa en moda de alta gama. Sarayaa mezcla textiles tradicionales y modernos, y obtiene sus materiales de tejedores africanos tradicionales.

Nuestra inversión estaba motivada por el crecimiento en la industria de la moda y específicamente en el segmento de la ropa; una industria de \$83 billones de dólares y con una expectativa de crecimiento del 7% anual¹ a pesar del impacto económico de la pandemia. La ropa de alta gama y de lujo tiene una alta demanda tanto en el continente africano como en el extranjero, donde los diseñadores africanos están ganando reconocimiento global.

La digitalización de la industria de la moda ampliará esta demanda y este reconocimiento al reducir las barreras geográficas e incrementar la visibilidad de las marcas. Ahora

y durante los próximos años hay una oportunidad real para que los diseñadores locales alcancen un mercado global creciente. Creemos que el desarrollo de marcas locales de moda como Sarayaa van a impulsar una cadena de valor textil local boyante y sostenible.

En febrero de 2021 WIC Capital invirtió en Les Ateliers de Corinne, una start-up Senegalesa que se especializa en el diseño de tortas y que se concentra de manera importante en la influencia de la comida digital al producir contenido culinario digital y talleres de cocina. Su joven fundadora es un ejemplo de una generación de

emprendedores que combinan el uso de ingredientes locales con medios modernos de forma creativa para atraer a una comunidad de clientes entusiastas y seguidores en redes sociales. Nuestra inversión le permitirá a Les Ateliers de Corinne avanzar rápidamente en el crecimiento de su marca y su cadena de pastelerías en todo el continente Africano, creando 26 nuevos empleos en los próximos dos años.

Más recientemente invertimos en Mburu, una cadena local de panaderías que promueve la inclusión de género y la sustentabilidad en la cadena de suministros alimentarios.

Reconocemos que en un sector de inversiones tan naciente se necesita más que dinero para impulsar el impacto material y sostenible: la economía creativa necesita aliados que ofrezcan asistencia técnica y estructuras financieras innovadoras.

Mburu obtiene cereales orgánicos cultivados localmente para sus panes y hojaldres a través de una cadena de mujeres microempresarias. Sus productos de panadería luego son vendidos en kioscos diseñados según la identidad de la marca y panaderías franquiciadas por una red de mujeres independientes. Al invertir en el crecimiento de Mburu, WIC Capital está acelerando el sustento de cientos de mujeres en las zonas rurales de Senegal, está fortaleciendo las cadenas de valor de la agricultura, está ofreciendo acceso a productos alimentarios de alto valor nutricional para la clase media y la población de bajos ingresos y está ofreciendo una fuente de ingresos sostenible para las mujeres que pertenecen a su red de ventas.

Convertirnos en aliados de la economía creativa

Como demuestran estos tres ejemplos, WIC Capital se convirtió en inversionista en industrias creativas al buscar generar un impacto, crear empleos y desarrollar las cadenas de valor locales. Sin embargo, reconocemos que en un sector de inversiones tan naciente se necesita más que dinero para impulsar el impacto material y sostenible: la economía creativa necesita aliados que ofrezcan asistencia técnica y estructuras financieras innovadoras.

WIC Capital les ofrece a sus socios empresariales instrumentos financieros de liquidación automática que reducen el riesgo de que una empresa no encuentre una estrategia de salida tradicional tales como una adquisición o una emisión de acciones para venta en la bolsa de valores. Este método de distribución de ingresos nos permite participar del potencial de crecimiento de las empresas que apoyamos mientras le garantizamos a los emprendedores que mantienen el control total sobre sus negocios después de nuestra salida.

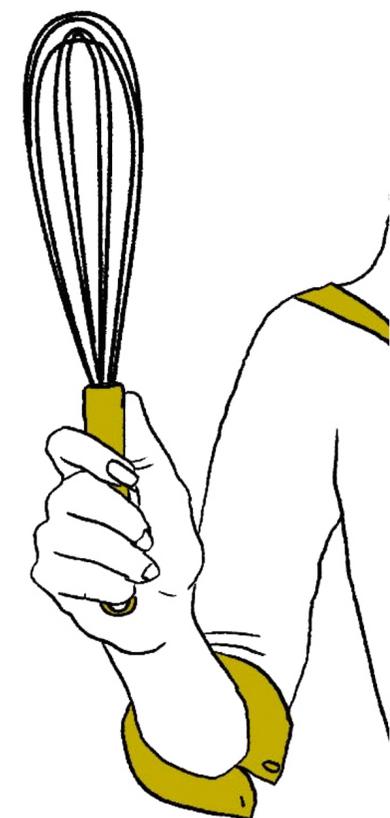
También manejamos un programa de asistencia técnica dedicado, WIC Académie, el cual ofrece apoyo a empresas lideradas por mujeres antes y después de la inversión para ayudarles a prepararse para estar listas para la inversión y apalancar sus modelos de negocio.

A medida que crece la digitalización de las industrias creativas también crecerá la visibilidad y la comprensión de los aportes que hacen y la influencia que ejercen los creativos sobre la economía global. También fortalecerá los aspectos menos tangibles de la creatividad y la cultura: su impacto, su dinamismo y, a la postre, su supervivencia.

Por lo pronto, los emprendedores creativos y las PYMES aún tienen acceso limitado al capital que necesitan. La estructuración y la formalización de las empresas creativas podría incentivar que haya más flujo de financiación, pero esto requiere de políticas proactivas que promuevan la aparición de clústers culturales y creativos mientras se les permite a los emprendedores que crezcan y mejoren su conocimiento y sus habilidades. También es necesario que haya inversión cohesiva en infraestructuras que produzcan una oferta de calidad que pueda competir a nivel internacional.

Entre tanto, WIC Capital ve que hay una oportunidad para que los inversionistas fortalezcan a la economía creativa al invertir con un enfoque de género. El apoyo financiero temprano se convierte en una clase de garantía que puede abrirle la puerta a las PYMES a tener acceso a otros mecanismos de financiación y a fortalecer su capacidad financiera. Continuamos recaudando fondos y desplegando capital para lograr este cometido, pues tenemos la certeza de que invertir en empresas lideradas por mujeres, incluyendo aquellas de las industrias creativas, contribuirá a una economía inclusiva y al crecimiento social en todo África.

1. Luxury Apparel Outlook – Statista





Una marca de diseño especialista en moda de alta gama y orientada hacia las exportaciones
Crédito fotográfico: Sarayaa



Una startup senegalesa que se especializa en el diseño de pasteles
Crédito fotográfico: Les Ateliers de Corinne



Cadena local de panaderías que promueve la inclusión de género y la sustentabilidad en la cadena de abastecimiento alimentaria
Crédito fotográfico: Mburu



Evelyne Dioh Simpa es la directora general de WIC Capital y es miembro del Women's Investment Club. Es una profesional en inversiones con amplia experiencia y con un profundo compromiso con la contribución al desarrollo del sector privado en África a través del apoyo a los emprendedores de bajos recursos.



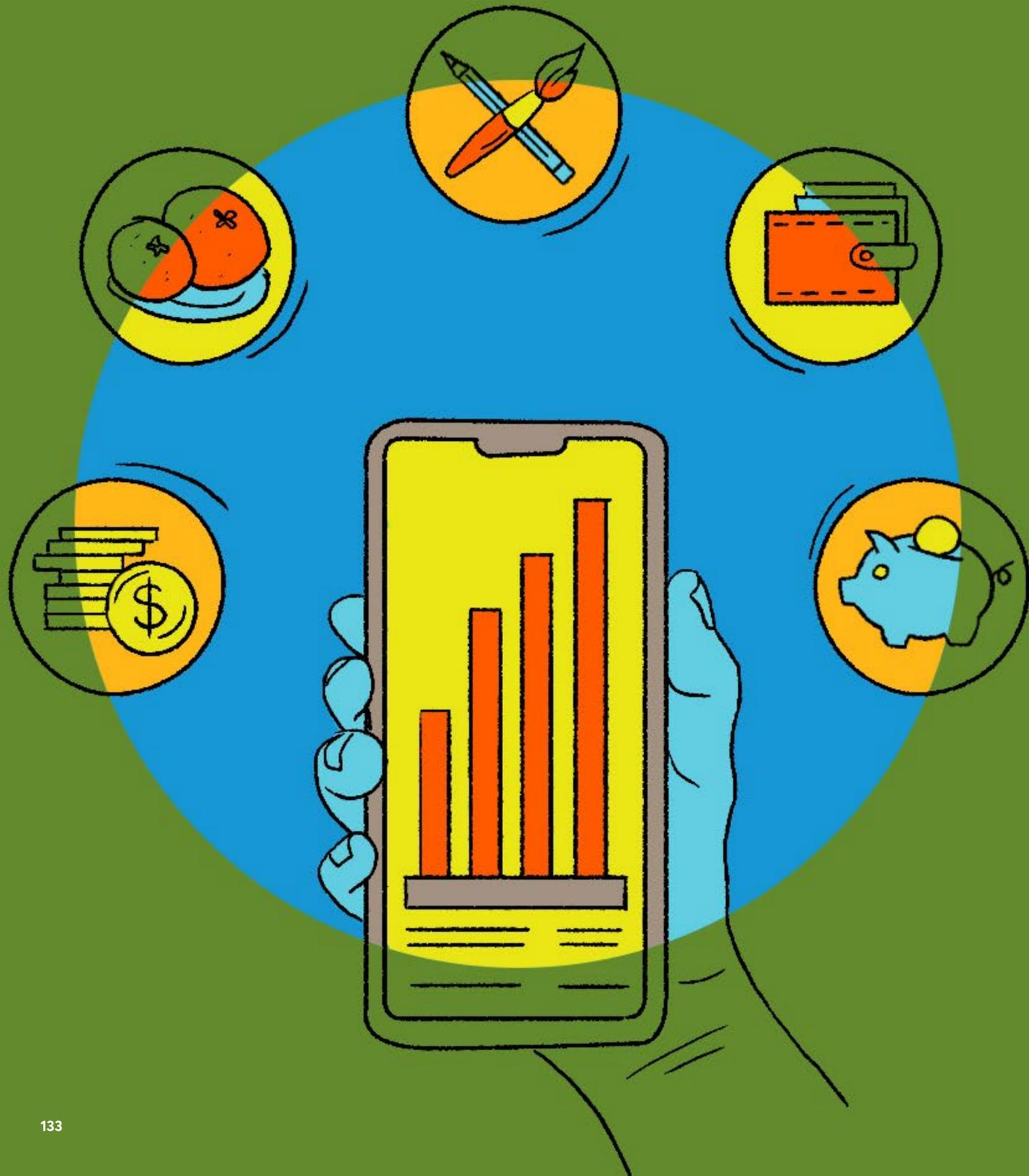
Maimouna Mbacké es consultora de estrategias que se especializa en el desarrollo internacional, es emprendedora social y es miembro de la junta directiva de WIC Senegal. Es una feroz defensora del empoderamiento de las mujeres y los jóvenes a través de la educación y el emprendimiento.



Awa Dia es experta en comunicaciones y miembro de la junta directiva de WIC Senegal. Después de 20 años de trabajar en el sector privado fundó ADN Strategy y Collect for Change, una plataforma de consecución de recursos para causas sociales.



Liliane Coulibaly es la gerente de WIC Senegal, y tiene experiencia en desarrollo internacional y el sector humanitario. Es una apasionada del emprendimiento.



Virtual Medici: servicios financieros digitales y la economía creativa

Michael Hokenson
Cofundador, Community Investment Management

Unos artistas le salvaron la vida a un inversionista de impacto y lo encaminaron en dirección de una forma de apalancar la tecnología para apoyar a la economía creativa.

Cuando me enfermé gravemente en una caminata hace 25 años, unos artistas tibetanos que se habían reasentado en el valle de Katmandú me trajeron naranjas y medicinas hasta que estuve lo suficientemente fuerte para regresar a mi casa. Inspirándome en el éxito de la emprendedora y diseñadora Stephanie Odegard, quien revolucionó el mundo de las alfombras anudadas a mano, empecé a trabajar con esos mismos artistas para traer sus artesanías a los Estados Unidos. Ellos habían empezado sus negocios con préstamos de microcréditos y fui testigo del poder transformador de las soluciones financieras innovadoras para las personas de bajos recursos.

A medida que floreció su expresión artística el campo de las microfinanzas fue creciendo también, y yo volví a la universidad para aprender en un posgrado cómo podría ampliarse. Bajo el liderazgo del Profesor CK Prahalad publicamos nuestros hallazgos en *The Fortune at the Bottom of the Pyramid*. Luego, las Naciones Unidas declararon a 2005 como el Año del Microcrédito. El Dr. Muhammad Yunus y el Banco Grameen ganaron el Premio Nobel de la paz el año siguiente y las microfinanzas entraron al establecimiento financiero.

Desde entonces, mis socios y yo hemos diseñado y gerenciado estrategias institucionales de inversión de impacto que conectan el capital con prestatarios dignos de recibir créditos, pero privados del acceso a ellos. Nuestra firma Community Investment Management (CIM), ofrece financiamiento crediticio estratégico y privado para aumentar y demostrar la innovación responsable en el otorgamiento de préstamos. Desde 2014, nos hemos aliado con 20 prestamistas innovadores para entregar más de 1.5 billones de dólares en financiamiento de deuda a 70.000 pequeñas empresas y prestatarios individuales. La escala es un asunto importante aquí, en parte porque el potencial de hacer el bien es tan grande (las falencias de capital para empresas medianas, pequeñas y microempresas se mide en trillones). La digitalización de la sociedad y el comercio ha significado que la innovación en la actividad crediticia se ha trasladado a un entorno virtual. Las startups de tecnología financiera (fintech)

en todos los mercados globales están prestando servicios a pequeñas y medianas empresas (PYMES), a hogares de medianos ingresos y estudiantes de bajos recursos.

Durante la pandemia por COVID-19 hemos visto la aceleración de muchos de los ejes temáticos de las finanzas digitales en los cuales ha estado invirtiendo CIM desde su fundación. El año pasado ha validado nuestra tesis de que los prestamistas de fintech pueden actuar con mayor velocidad que los bancos y los prestamistas tradicionales para alcanzar a los prestatarios de bajos recursos a gran escala, dada su capacidad de moverse rápidamente y continuar con sus actividades a pesar de las interrupciones de las operaciones de negocios físicas. El distanciamiento social y las órdenes de "quédate en casa" han migrado más operaciones hacia plataformas en

línea, enriqueciendo las fuentes de datos para aseguranzas digitales y ofreciendo un mayor volumen de nuevas clases de colaterales, tales como acuerdos de pago digitales. Como respuesta, los prestamistas de fintech están virando hacia modelos de negocio nuevos y más sofisticados, alejándose de la competencia en tasas de interés para los clientes únicos mientras se acercan a plataformas que permiten un mayor relacionamiento y ofrecen una multiplicidad de productos. Más prestamistas se están enfocando en fomentar relaciones de largo plazo con los prestatarios y en crear productos integrados con múltiples canales de ingreso. Una ola de mayor

conectividad (interfaces de programación de aplicaciones, o APIs, por su sigla en inglés, para servicios de nómina o contaduría, por ejemplo) y fuentes de datos contextualizados han ayudado a acelerar estos avances.

Para los emprendedores de la economía creativa, los servicios financieros digitales son la clave para darle rienda suelta a su capacidad para construir sus empresas, crear empleos e infundir vitalidad económica y crear riqueza en las comunidades. Nuestro socio CircleUp, por ejemplo, ha desarrollado un producto financiero de facturación responsable que se alinea con la trayectoria de una empresa y provee el capital de trabajo fundamental que los negocios creativos necesitan para crecer.

El año pasado ha validado nuestra tesis de que los prestamistas de fintech pueden actuar con mayor velocidad que los bancos y los prestamistas tradicionales para alcanzar a los prestatarios de bajos recursos a gran escala.

Imaginen lo que esto significa para un productor artesanal en crecimiento con pedidos por entregar.

A la hora de medir nuestro impacto, hemos encontrado que las industrias creativas juegan un papel crucial en nuestros portafolios, lo cual es de especial orgullo para mí si tenemos en cuenta la forma como empecé. Desde las galerías de arte y los salones a los artesanos de la comida y desarrolladores de software, el 24% de nuestro portafolio de préstamos para pequeñas empresas en Estados Unidos está dedicado a la economía creativa. Desde 2014 hemos entregado un cuarto de billón de dólares a más de 1.100 empresas de la economía creativa, de acuerdo con la clasificación de Upstart Co-Lab. Las ganancias de estos préstamos han posibilitado 14.000 empleos e ingresos para pequeñas empresas por 1.3 billones de dólares y han afectado las vidas de 36.000 personas en casi 700 comunidades. Como inversionistas, darles crédito a estas empresas con poco acceso es sinónimo de un buen negocio. La economía creativa es uno de los sectores de más veloz crecimiento en la economía mundial (con un crecimiento del 9% anual, 12% en países en desarrollo) y es transformadora para sus participantes en términos de generación de ingresos, creación de empleos y ganancias por exportaciones. Representará cerca del 10% del PIB global en los años venideros, de acuerdo con la UNESCO.

Al contemplar un mundo post-COVID, compartimos el optimismo de UNCTAD de que las diversas voces de la economía creativa nos encauzarán hacia un nuevo camino; una convergencia entre la equidad social y la justicia ambiental. Como inversionistas de impacto esperamos acelerar esta convergencia a través de modelos de negocio de fintech que impulsen la inclusión financiera. Y, como financiadores de la economía creativa, nos esforzaremos por ubicar estas barreras económicas al servicio del ingenio humano.



Michael Hokenson es socio y cofundador de Community Investment Management y lidera el desarrollo empresarial de la firma. Antes de CIM, fue cofundador de Minlam Asset Management, una firma asesora en inversión en microfinanzas. Después de la compra de Minlam se sumó a TriLinc Global LLC en calidad de director de ventas, lanzando el primer fondo de inversión de impacto registrado en SEC y enfocado en créditos para pequeñas y medianas empresas en mercados emergentes. Ha publicado estudios de caso sobre la rentabilidad de las instituciones de microfinanzas en *The Fortune at the Bottom of the pyramid*, del profesor C.K. Prahalad. Se graduó del Erb Institute of Global Sustainable Enterprise de la Universidad de Michigan, y obtuvo su MBA del Stephen M. Ross School of Business y una Maestría del School of Natural Resources and Environment.



La regeneración urbana con ADN creativo: impacto, cultura y capital para el desarrollo urbano

Juan Diego Ortiz
Socio administrativo, Coolture Investments

Un programa de economía naranja destinado a fundar distritos culturales y creativos en Colombia tiene potencial para lograr un amplio impacto y transformar a las ciudades del país.

La esperanza de poder generar espacios en los que la cultura y la creatividad inspiren a la sociedad a ser mejor, y conduzcan a una economía mejor, está en el cimiento de una apuesta por las fortalezas de la economía creativa, el desarrollo urbano y la inversión de impacto juntas para convertirlas en un vehículo para el cambio social. Lograr esto impulsará al bienestar económico y social, así como al capital intangible que emerge cuando la cultura permea el tejido social.

Los enormes retos a los que se enfrentan las sociedades latinoamericanas representan un mar de oportunidades para los proyectos transformadores. Las ciudades densamente pobladas, a veces caóticas y siempre vibrantes, siguen creciendo día a día y necesitan soluciones, alternativas e infraestructuras que afronten las crecientes presiones que siempre trae el desarrollo. Mientras tanto, una clase creativa de artistas, creadores, emprendedores e innovadores ganan terreno cada día en los mercados locales e internacionales. No solamente demuestran su valor e influencia, sino que además resaltan la necesidad de que haya esfuerzos robustos que puedan resolver los cuellos de botella que evitan que el desarrollo alcance su máximo potencial. En Coolture creemos que los artistas y los emprendedores culturales se benefician enormemente de entornos locales que les brinden apoyo, así como de estrategias de clúster en las que la cercanía con otras industrias creativas estimule la fertilización cruzada y fomente las co-creaciones de manera natural. El poder suave que se gesta en estos entornos se convierte en un activo intangible que esperamos pueda ser aprovechado completamente por las ciudades y la clase creativa.

Con esta visión en mente fue que creamos a Coolture Investments en 2014, enfocándonos en el desarrollo de las industrias creativas. Desde el principio nos dimos cuenta de las necesidades más urgentes y las limitaciones a las que se enfrenta el mundo del arte. En 2017 nos hicimos parte de la estrategia de economía naranja para coordinar acciones en la región y generar una economía más fuerte. Esto incluyó concentrarnos

no solamente en los creadores y sus industrias, sino también en la economía creativa en general. En Colombia se puso en marcha el trabajo local en tema de políticas públicas en 2018 a través del compromiso nacional con la priorización de la economía naranja, lo cual creó un terreno alineado con nuestra visión, nuestra experiencia y nuestra trayectoria. Concentramos nuestros esfuerzos en lograr el impacto más grande posible al crear el primer distrito cultural y creativo del país, o ADN (Área de Desarrollo Naranja), según como los llamó el gobierno nacional. El plan nacional de desarrollo se comprometió con la creación de cinco ADNs a lo largo de los cuatro años de gobierno, y la propuesta ha resultado tan exitosa que 35 ciudades y municipios distintos en el país ya se han sumado a

ella. Nuestra prioridad inicial era el barrio San Felipe en Bogotá, conocido desde hace más de una década como uno de los epicentros de las artes visuales en Colombia y que ahora es un crisol donde se encuentran todas las industrias creativas.

El proyecto no estuvo desprovisto de retos. Un distrito cultural y creativo representa un compromiso con cambiar el paisaje, construir infraestructura nueva para atajar el déficit de vivienda, crear empleos, crear espacios para la cultura y la recreación, ofrecer transporte y aportar todo lo que resulte necesario para el desarrollo

urbano mientras se mantiene el enfoque, principalmente, en impulsar el crecimiento de la industria y la clase creativa. Por supuesto, se logra crear impacto para toda la comunidad y es posible que la ciudad quede transformada para siempre.

Abordamos nuestro proceso de planeación estratégica, por un lado, investigando cómo se han dado este tipo de fenómenos en otras partes del mundo, identificando las mejores prácticas en pos del desarrollo auténtico, local y colaborativo, protegiendo los productos locales y evitando las dificultades más comunes que podrían arruinar a los proyectos, tales como la gentrificación y la especulación con los bienes raíces.

Por otro lado, trabajamos con algunos de los grupos dedicados al desarrollo urbano sostenible más reconocidos del

Los artistas y los emprendedores culturales se benefician enormemente de entornos locales que les brinden apoyo, así como de estrategias de clúster en las que la cercanía con otras industrias creativas estimule la fertilización cruzada y fomente las co-creaciones de manera natural.

mundo. Nuestra meta es crear un caso de estudio internacional que se ocupe del diseño de propuestas de valor de largo plazo, y alinear estos nuevos distritos con las mejores prácticas en nuevos entornos urbanos a nivel global. Nuestro objetivo es lograr una transformación adaptativa que cree un mejor balance entre la cultura del lugar, los recursos económicos, las estrategias de planeación de la ciudad y la edificabilidad.

Otro reto es la integración de los aliados sociales: por un lado, todas partes del sector privado que tienen un interés en promover estos distritos y, por el otro lado, los niveles nacionales y regionales del sector público. Todos ellos están intentando lograr la mejor sinergia posible para ampliar y expandir las metas de desarrollo urbano, crear empleos, atajar déficits y abordar todas las directrices para que estos distritos logren el impacto más grande posible mientras en todo momento priorizan los 17 Objetivos de desarrollo sostenible (ODS). En 2019, logramos que la Presidencia de la República y el Ministerio de industria y comercio nos declararan proyecto de interés nacional estratégico (PINE). Nuestra meta era acelerar el desarrollo y crear soluciones para los retos que proyectos de gran escala como este presentan.

Finalmente, hay un reto financiero; un importante reto en términos de capital que nos ha exigido toda nuestra creatividad financiera. Trabajando de la mano con los mejores bancos de inversión y consultores financieros logramos crear nuestro propio fondo de capital privado bajo un principio y un diseño únicos en la región, dada la necesidad de crear condiciones estables en un país y en una región altamente volátiles. Hemos trabajado para diseñar estrategias que van desde inversiones de bajo riesgo respaldadas por activos con acuerdos de recompra hasta intercambios entre monedas empleados para asegurar inversiones de capital extranjero. Hemos entablado relaciones de largo plazo con diversos perfiles inversionistas, más allá de los fondos de inversión tradicionales.

Esta forma de montar un modelo de desarrollo territorial creativo ha empezado a dar fruto en las ciudades de Colombia. Durante el primer cuatrimestre de 2021 ya nos hemos expandido hacia otras ciudades de América Latina y Europa para crear redes de cooperación y crecimiento que generen valor en el mundo. Esto efectuará un cambio en la intersección entre la economía creativa, el desarrollo urbano y la inversión de impacto.



Juan Diego Ortiz es emprendedor en serie e inversionista de impacto. Actualmente es socio administrativo de Coolture Investments y se enfoca en desarrollar vehículos de inversión de capital intensivo para la economía creativa y las estrategias de renovación urbana impulsadas por la cultura y la inversión de impacto.



Souls Grown Deep: En busca del impacto

Maxwell L. Anderson

Presidente, Fundación y alianza comunitaria
Souls Grown Deep Foundation

Una Fundación dedicada a la promoción de artistas Negros del sur de Estados Unidos se convirtió en pionera en inversión de impacto en el mundo del arte.

El mundo del arte puede ser hermético y autorreferencial a veces. Los museos, las fundaciones financiadas por artistas, las galerías comerciales y las ferias de arte pueden asemejarse a un carrusel sin fin de coleccionistas, curadores y comerciantes de arte que viven de fiesta.

Detrás de la glamorosa fachada del mundo del arte se esconden retos que recién se hicieron urgentes. Los resentimientos de larga data que se desprenden de la dominación que ejercen las clases privilegiadas sobre el sector creativo ya rebasaron la copa. Y hoy en día ya no hay cómo esconder el hecho de que el mercado del arte, el mercado legal no regulado más grande de la economía global, es el terreno de la riqueza, de la inversión especulativa y la vanidad.

En 2002 se inauguró la muy anunciada exhibición *The Quilts of Gee's Bend* en el Whitney Museum of American Art en la ciudad de Nueva York, y la tierra empezó a temblar bajo los pies del mercado del arte, impulsado principalmente por el mercado. Docenas de obras maestras textiles de mujeres rurales que a la fecha no habían sido invitadas a las galerías de primera categoría ocuparon sus lugares en las paredes de los museos de arte más importantes a nivel global. El crítico de arte en jefe del *New York Times*, Michael Kimmelman, se alejó de su tono tradicionalmente medido y describió las colchas como "algunas de las obras de arte moderno más milagrosas que se han producido en América".

Las bordadoras de colchas responsables de estas obras fueron descendientes directas de esclavos de las plantaciones mantenidas por Joseph Gee. Todavía tienen los nombres de quienes eran dueños de esclavos desde antes de la Guerra Civil Americana. Pero a diferencia de aquellos que migraron a otras regiones de Estados Unidos en el transcurso del último siglo y medio, estas mujeres permanecieron cerca de su lugar de nacimiento, sobreviviendo en una oscuridad relativa mientras hacían obras maestras textiles, generación tras generación. La vida en Gee's Bend sigue siendo un reto diario con acceso mínimo a servicios básicos rudimentarios, infraestructura y oportunidades laborales, y prácticamente sin comercio ni turismo.

Obras de los 160 artistas presentes en la colección de la Fundación quedaron en manos de una organización caritativa dedicada a la alteración permanente del canon de la historia del arte para atajar la injusticia racial y la inequidad económica.

Ocho años después de la exhibición en el Whitney, el coleccionista William S. Arnett donó 1.300 objetos de su gran colección de obras de artistas Negros del sur de Estados Unidos para crear la Fundación Souls Grown Deep, una entidad sin ánimo de lucro que se dedica a escribir la historia, ignorada durante largo tiempo, de la creatividad a lo largo y ancho del Black Belt. Obras de los 160 artistas presentes en la colección de la Fundación ya habían estado presentes en el circuito de exhibiciones, incluyendo la muestra en el Whitney, pero ahora quedaron en manos de una organización caritativa dedicada a la alteración permanente de la historia del arte para incluir esta tradición que no gozaba de reconocimiento.

En 2019 la presidenta de la junta de Souls Grown Deep, Mary Margaret Pettway, una bordadora de colchas de cuarta generación de Gee's Bend, aprobó a través de la creación de la Alianza Comunitaria Souls Grown Deep nuestra nueva dedicación con un propósito social, además de la dedicación con un propósito relacionado con la historia del arte. Esta nueva sociedad gestora, con la fundación operando en calidad de organización de soporte, empezó a buscar la forma de tener un impacto sobre las comunidades que son la cuna de los logros artísticos de tantos que viven a lo largo y ancho del sureste de los Estados Unidos.

Empezamos a entregar subvenciones que se pagaban a través de la venta de obras de arte a los museos de arte más destacados a precios rebajados.

Pero no fue sino hasta que la Alianza Comunitaria se encontró con Laura Callanan, la fundadora de Upstart Co-Lab, que vimos el potencial de transformación de la inversión de impacto. Nuestra junta directiva se sintió intrigada de inmediato por su explicación tanto de la coherencia moral de dirigir nuestros recursos de manera consciente y el desempeño competitivo de los recursos y las empresas enraizadas firmemente en el sector de la inversión de impacto.

Con su ayuda, dirigimos el 100% de nuestras pequeñas donaciones hacia decisiones alineadas con nuestros valores. Nos concentramos en apoyar proyectos que estimulan a la economía

creativa en la zona rural de Alabama. Creamos un programa de premios de regalías por reventa que le da beneficios financieros directos a los artistas. Establecimos un pequeño centro de información en Gee's Bend para apoyar el registro de votantes, incluso cuando los políticos de mentes cerradas buscan usurpar los derechos de voto. Junto con la entidad sin ánimo de lucro Nest ayudamos a financiar la provisión de un sofisticado programa de ventas en línea para permitirles a los artistas tener acceso directo a los consumidores. Apoyamos al Freedom Quilting Bee Legacy, un renovado programa y un centro para que las bordadoras de colchas trabajen, enseñen, exhiban y vendan sus textiles. Y decidimos llevar las cosas más lejos ayudando a conectar a 22 miembros de la Asociación de Directores de Museos con Upstart Co-Lab para que tengan una conversación enfocada en la forma de redirigir parte de los billones de dólares de sus donaciones hacia inversiones de impacto.

Nuestro viraje hacia la inversión de impacto nos condujo más recientemente a una inversión de casi 600.000 dólares en la vanguardista empresa de ropa Paskho, fundada y piloteada por el visionario diseñador y emprendedor Patrick Robinson. La línea de Paskho Community-Made™ reconsidera a la manufactura tradicional, personaliza a los fabricantes de ropa y ubica los nodos de producción en las comunidades Americanas que se beneficiarán de la creación de empleos y el desarrollo económico asociado.

Robinson tomó la decisión de crear un nodo en Gee's Bend, dándole reconocimiento no solamente a la sofisticación técnica de los fabricantes en esa población, sino también a las ideas de diseño creativo que podían aportar a su empresa. Después de comprar el equipo necesario para la manufactura empezó a contratar a residentes locales, quienes ahora están generando, por primera vez, ingresos de los que pueden depender durante todo el año. Lo cual, a su vez, nos condujo a financiar un estudio de prosperidad compartida para ayudar a proteger a estos nuevos asalariados del impacto del impuesto a la renta inesperado.

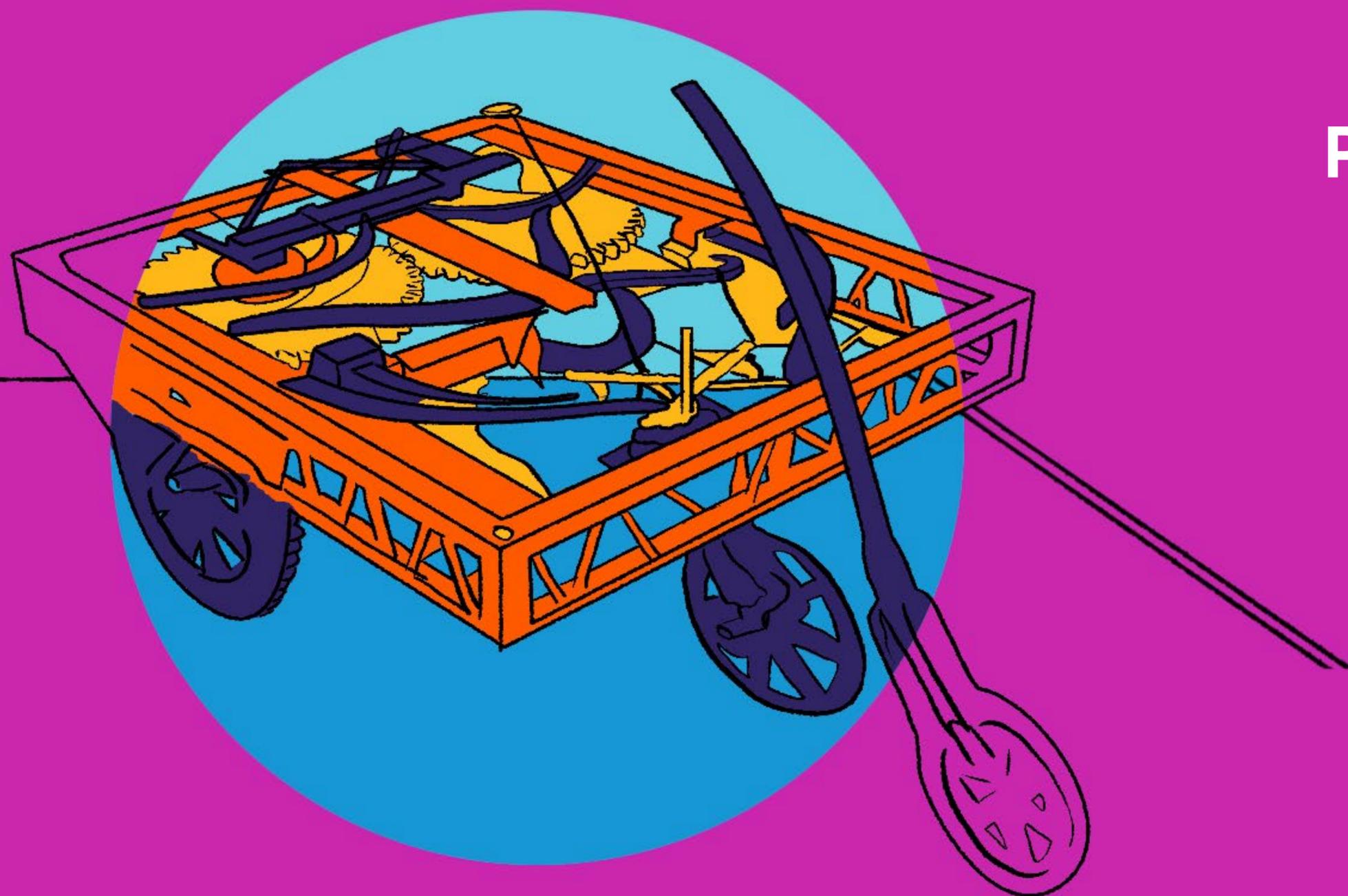
Por primera vez hay una luz de esperanza de que la muy elogiada tradición artística de Gee's Bend pueda haberle dado origen a beneficios continuos y tangibles más allá de la satisfacción de las bordadoras de colchas al ver sus obras y las obras de sus parientes y ancestros colgadas en las paredes de los museos de arte más importantes. Es posible que ya esté en camino la muy esperada entrada de Gee's Bend a la economía Estadounidense, un siglo y medio después de que la Confederación cayera ante las tropas de la Unión.

Souls Grown Deep se está preparando para incrementar la creación de empleos de Paskho con la creación de un sendero cultural en las calles pavimentadas y despavimentadas de las poblaciones no incorporadas de Boykin y Alberta en Alabama y a lo largo de toda la comunidad de Gee's Bend. El turismo cultural resultante debería impulsar aún más inversión en infraestructura y oportunidades profesionales asociadas en los campos de la hospitalidad y el comercio.

Los consejos de Upstart Co-Lab reestructuraron a Souls Grown Deep para pasar de ser una fundación con buenas intenciones a ser un agente de cambio. Las conexiones que forjó Upstart (con la organización caritativa inspiradora Nest, con vehículos de inversión como NACP ETF y, más recientemente, con Paskho) nos puso en la ruta hacia un enfoque de 360 grados para el cumplimiento de nuestra misión. Y el poderoso incentivo de sumar a nuestro camino a otros en el mundo del arte para liberar millones para ser invertidos de maneras que sean consonantes con los valores progresivos que ahora son la bandera de instituciones artísticas en Estados Unidos y en el extranjero. Habrá obstáculos en las carreteras pavimentadas y los caminos sin pavimentar que nos falta recorrer, ya sea por adherencia con nuestros valores o en el desempeño de la inversión, pero no nos rendiremos.



Max Anderson ha dedicado su carrera a apoyar la misión de las instituciones culturales sin ánimo de lucro al tiempo que crea las mejores prácticas para garantizar su desarrollo y sostenibilidad. Desde hace mucho tiempo ha buscado abordar los retos a los que se enfrenta el sector cultural, que van desde el relacionamiento con la comunidad a la relevancia programática, las prácticas empresariales transparentes, las disputas de propiedad cultural, eficacia operativa y el impacto de las plataformas digitales en las comunicaciones. Max ha sido director de museos durante más de 30 años en Atlanta, Toronto, Nueva York, Indianapolis y Dallas.



Propiedad intelectual: el activo de la economía creativa

Esteban Santamaría Hernández, fundador y director
Con Daniel Wong Ortiz y María Fernanda Parra Baleón,
asistentes de investigación, CAIINNO

La propiedad intelectual es parte del ADN de la economía creativa, dado que es un activo intangible. Los inversionistas que no reconozcan su valor se están perdiendo de oportunidades emocionantes en un sector que evoluciona con rapidez.

Para muchas personas, el trabajo que hacen durante años se materializa en bienes tangibles como los carros o las casas. Sin embargo, para las personas creativas se materializa en intangibles, tales como las pinturas o las canciones, que están protegidos por los derechos de propiedad intelectual. Por esta razón, la economía creativa no puede concebirse sin el concepto de la propiedad intelectual como la representación de bienes intangibles.

Los derechos de propiedad intelectual son el eje de las transacciones comerciales de las creaciones generadas por los creativos del mundo. JK Rowling, la escritora de la serie de Harry Potter, pudo obtener regalías del uso de sus creaciones de muchas maneras; incluyendo juguetes y adaptaciones al cine y a los videojuegos. Detrás de todos estos pagos están los derechos de autor, las marcas registradas y otros derechos de propiedad intelectual.

Los activos intangibles han jugado un papel cada vez más importante en el avalúo de las empresas en años recientes. Según el S&P 500, un índice de comparación de mercados (benchmarking) de Estados Unidos, los activos intangibles solamente representaban el 17% del valor total del mercado en 1975, mientras que en 2020 representaban el 90%.

A medida que los activos intangibles se convierten en una parte más relevante del mercado global, los inversionistas deberían sentirse más cómodos con la idea de invertir en la economía creativa, reduciendo su dependencia en los apoyos estatales.

Revisemos, por ejemplo, al Cirque du Soleil, que contaba con el gobierno de Quebec entre sus socios. Cuando los fundadores del Cirque decidieron crecer e iniciar su camino como una empresa privada necesitaron gestionar el capital para poder hacerlo; pero en ese momento ¿quién les iba a prestar dinero o invertir en una industria creativa? Encontraron una pequeña empresa de ahorros en la banca privada que tomó la riesgosa decisión de apoyarlos. La empresa era la Caisse Solidaire Desjardins, que les ofreció un préstamo de USD

\$20,000; siendo esta quizás la mejor inversión en la historia de ese banco.

No ha sido fácil convencer a los bancos privados de las oportunidades que las industrias culturales y creativas ofrecen. Esto ocurre en países con mayor experiencia en el campo, normalmente países más desarrollados. Sin embargo, hay excepciones: una de las más notorias es Nollywood, que se ha convertido en la segunda industria cinematográfica más grande del mundo. La economía creativa contribuye de manera significativa al PIB de Nigeria y la industria cinematográfica es uno de los generadores de empleo más importantes del país. Esto ha motivado a que algunos bancos Africanos privados ofrezcan

préstamos a los emprendedores del sector creativo.

Dados los permanentes retos de atraer inversiones a un campo en el que el producto es intangible, la Unión Europea ha financiado investigaciones que identifiquen mecanismos alternativos e innovadores para financiar a las industrias culturales, especialmente para las regiones de África, el Caribe y el Pacífico. El reporte identificó cinco métodos de financiación: financiación de startups y financiamiento colectivo (crowdfunding), financiación de deudas, financiación de capital, y financiación de exportaciones. Estas son algunas de las mejores

opciones para los inversionistas que quieren apostar a la economía creativa.

Si bien la pandemia ha creado retos generalizados para todo el sector creativo, algunas industrias del sector han logrado crecer: por ejemplo, aquellas relacionadas con la generación de contenidos transmitidos en línea. Muchas startups y empresas que antes de la pandemia no resultaban atractivas para los inversionistas ahora han generado utilidades que han dado utilidades que representan un retorno enorme para quienes depositaron su confianza en ellas. Esta es la razón por la cual es tan importante identificar la manera de monetizar la propiedad intelectual; de lo contrario, estas empresas no serían rentables.

Muchas startups y empresas que antes de la pandemia no resultaban atractivas para los inversionistas ahora han generado utilidades que han dado utilidades que representan un retorno enorme para quienes depositaron su confianza en ellas.

Un estudio del Parlamento Europeo sobre los efectos de la crisis del COVID-19 sobre la economía creativa demostró que la inversión privada en estos sectores se ha reducido. Sin embargo, como sucede en cualquier coyuntura crítica, la situación actual representa una oportunidad para hacer cambios fundamentales. Los gobiernos, los inversionistas y los bancos privados están en un momento único para participar del diseño de una nueva economía creativa.

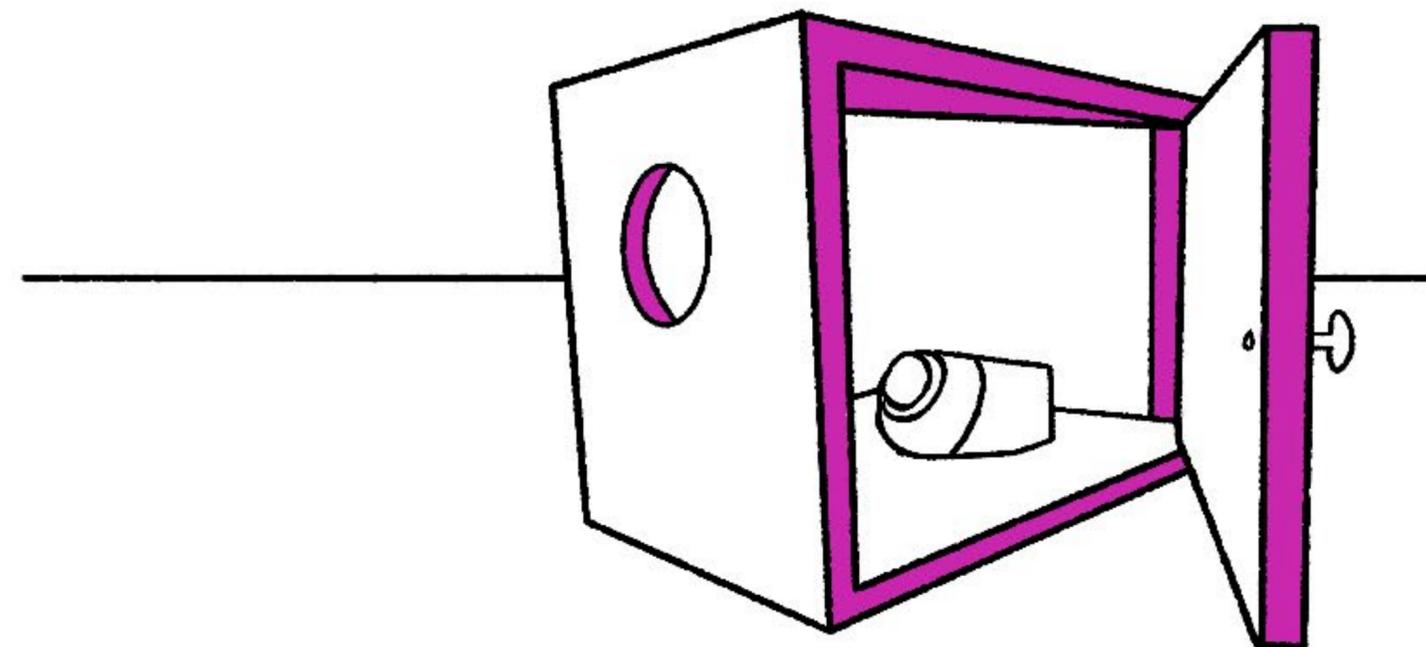
Otro estudio que analiza los efectos de la crisis en esta parte de la economía resalta un elemento de creciente importancia en esta nueva normalidad: la digitalización. Los creativos han tenido que llevar su creatividad a lugares inimaginables en el mundo digital, desde la inteligencia artificial hasta la realidad virtual. Tal como resalta la Organización para el Desarrollo Económico y la Cooperación (OECD), hay oportunidades para que los innovadores y los inversionistas aprovechen aquello que ofrecen las nuevas tecnologías para impulsar a la industria hacia el futuro.

La digitalización está rompiendo paradigmas cuando se trata del debate sobre la propiedad intelectual. Por ejemplo, cuando un creativo colabora con una inteligencia artificial ¿es el artista el único propietario? Esto se torna más complicado cuando casi todo el trabajo ha sido hecho por alguna tecnología,

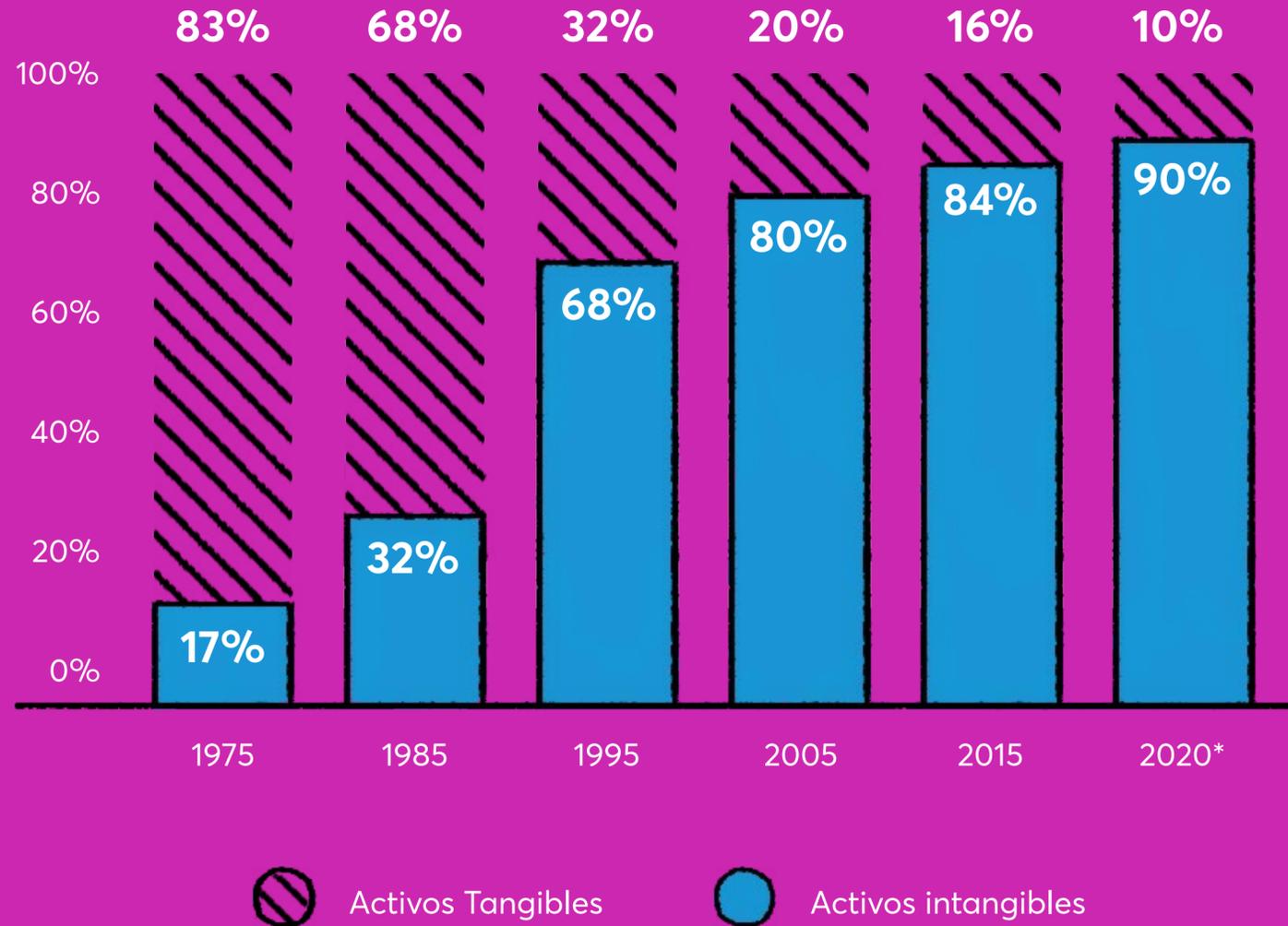
como ocurrió en un caso en Francia en 2018. En este punto no hay certeza alguna, aunque una corte China reconoció los derechos de autor de una pieza escrita por un software de inteligencia artificial en 2019.

En CAIINNO buscamos generar información y propuestas útiles para ayudar a los gobiernos y a los creativos a tomar decisiones mejor informadas sobre la economía creativa. Nuestros proyectos incluyen una herramienta de visualización de macrodatos que diseñamos usando datos sobre las industrias creativas en México y en otros países; así como también propuestas para el sector en el contexto de la pandemia, incluyendo una seleccionada por el Banco Interamericano de Desarrollo entre más de 200 propuestas a nivel global.

En conclusión, la propiedad intelectual es, como activo intangible, un elemento clave tanto para la economía creativa como para sus inversionistas. La comprensión, protección y respeto de este concepto se hacen relevantes en cualquier momento del proceso creativo y comercial. Los activos intangibles hacen que sea posible que los inversionistas puedan capitalizar sus inversiones en esta economía. Como consecuencia, sin propiedad intelectual no hay economía creativa.



Componentes del valor de mercado del S&P 500



Fuente: Ocean Tomo. Estudio de valor de mercado de activos intangibles de LLC, 2020
 *Actualización del estudio provisional a partir del 01/07/2020

Conectar el capital de impacto



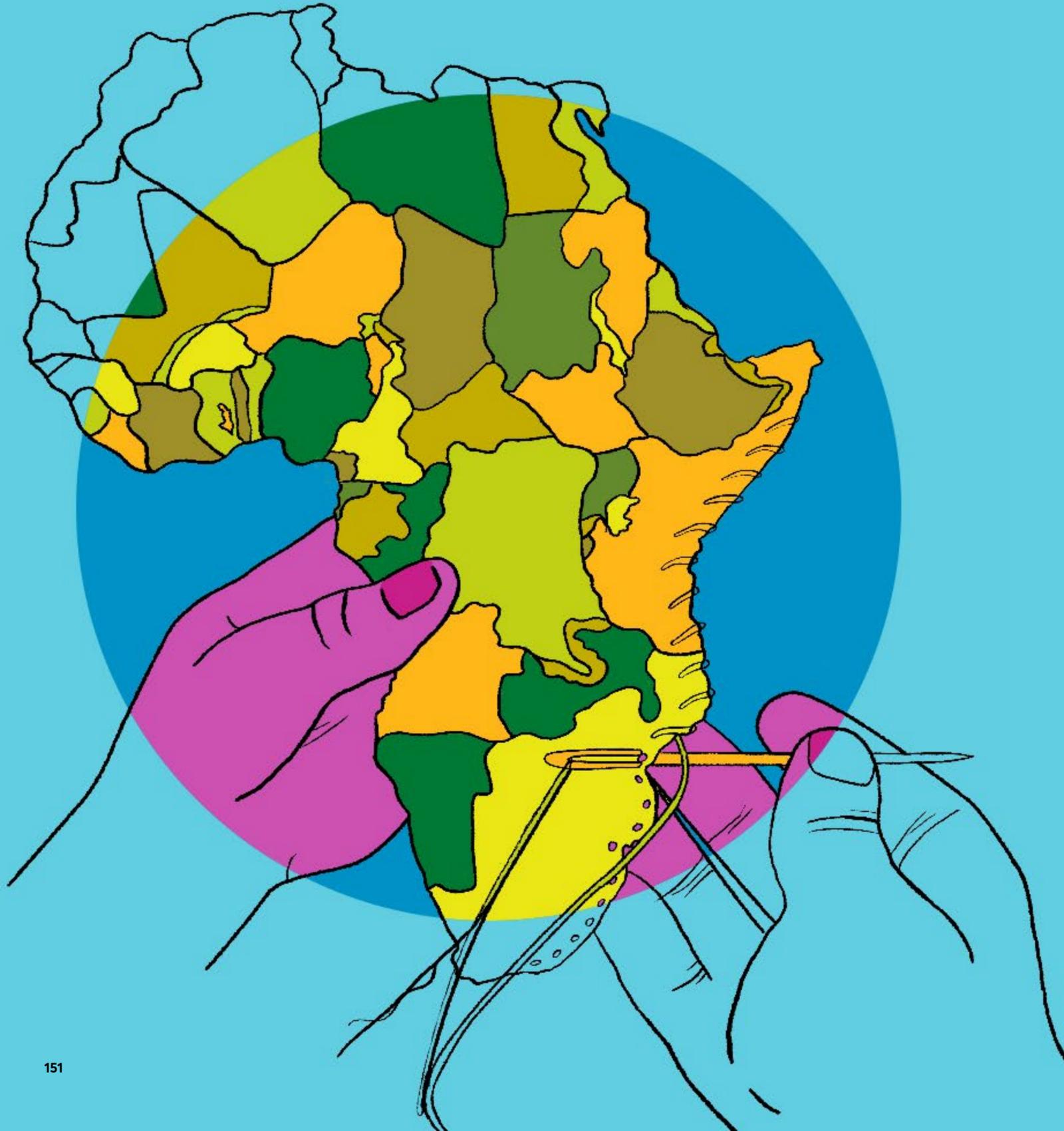
Daniel Wong Ortiz asesor en estrategias de inversión, certificado por la AMIB. Es asistente de investigación en CAIINNO, una *think tank* encargada de desarrollar investigación y propuestas en materia de innovación. Actualmente realiza investigación en inversión y monetización de activos intangibles. Tiene una licenciatura en Banca e Inversiones de la Universidad de las Américas Puebla.



Esteban Santamaría Hernández es el fundador y director de CAIINNO, una *think tank* Mexicana que se concentra en la economía creativa y la economía del conocimiento. Ha sido consultor del Banco Interamericano de Desarrollo en actividades relacionadas con la propiedad intelectual, la economía creativa y la innovación. Tiene una Maestría de George Washington University, para la cual recibió una beca Fulbright. Ha hecho presentaciones para instituciones como el Banco Mundial. Ha representado a México y a América Latina en actividades organizadas por instituciones como la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) y UNCTAD, entre otras. Su tesis de Maestría fue reconocida por el Instituto Nacional del Derecho de Autor como la mejor en el tema del derecho de autor y los derechos de propiedad en México.



María Fernanda Parra Baleón es licenciada en Banca e Inversiones de la Universidad de las Américas Puebla. Colaboradora permanente en el Periódico "El Supuesto" del Instituto Tecnológico Autónomo de México. Ha trabajado como asistente de investigación en el Centro de Análisis para la Investigación en Innovación, así como en Accurate Media. Asimismo, se ha desempeñado como responsable de difusión de educación financiera para la Secretaría de educación pública. Ha publicado un artículo de investigación titulado "La carencia de bancarización en México, un problema latente en el siglo XXI".



Financiación para las industrias creativas y culturales en África: Soluciones sostenibles

Yemisi Mokuolu, fundadora y directora ejecutiva
Victoria Kay, Alianzas Globales
Hatch Africa

El acceso a la financiación y la asesoría empresarial especializada aún son limitados para las startups y las empresas en crecimiento en el sector de las industrias culturales y creativas en África. Una consultora empresarial le está apuntando a llenar esos vacíos a través de una plataforma especializada.

Hatch Africa se especializa en África y en las industrias creativas, y apoya a emprendedores, innovadores y pioneros a incubar sus empresas, proyectos e iniciativas al ofrecerles consultorías y entrenamientos hechos a la medida, de alta calidad y vanguardistas.

Hatch Africa se ha enfocado en abordar la falta de opciones financieras y de desarrollo empresarial especializadas para las industrias creativas en todo África desde sus orígenes en 2012. Estas empresas han demostrado tener el potencial de convertirse en marcas globales, crear múltiples empleos y generar riqueza para las comunidades y mejores entornos sociales.

Sin embargo, este potencial se ve truncado debido al acceso limitado a financiación y a asesoría empresarial, particularmente en el caso de los proyectos y las empresas que requieren menos de 5 millones de libras esterlinas; así como por un flujo de inversión irregular hacia las industrias culturales y creativas (ICCs) en África, atribuible no solamente a la disponibilidad del capital sino también a la falta de comprensión, por parte de los inversionistas y los creativos,

de los procesos de inversión y cómo funcionan dentro de las industrias creativas.

A lo largo de 2019 condujimos una investigación sobre la financiación de las ICCs en África que King's College London publicó en forma de un capítulo de un libro en Octubre de 2020. Hicimos una revisión profunda del acceso y el desembolso de financiación en las ICCs y del concepto asociado de apoyo empresarial. La investigación demostró que las inversiones exitosas ocurren cuando los creativos tienen una comprensión integral del modelo de inversión que se ajusta a su modelo de negocio. Si bien la financiación de las ICCs en África ha ganado un nuevo protagonismo durante la última década, encontramos que los mecanismos y pautas de financiación, así como el apoyo que estos negocios necesitan y que se les ofrece, aún necesitan evolucionar si se desea liberar todo el potencial de este sector.

La visión de Hatch Africa es una visión de incubación, inversión e impacto. Definida según nuestra experiencia diaria y los hallazgos de nuestra investigación, nuestra meta es atajar los vacíos y las necesidades existentes a través del montaje de una plataforma especializada que incluye una aceleradora de



Ayada Lab

Crédito fotográfico: Hatch Africa

empresas que ofrece desarrollo empresarial y apoyo técnico tanto antes como después de la inversión (en espacios físicos y en línea), así como un fondo que supla las necesidades de crecimiento y desarrollo de las empresas creativas que están surtiendo impactos económicos, sociales e ideológicos en África. Estamos en proceso de buscar inversionistas que compartan esta visión para lograr estos planes.

El viaje de Hatch hacia la creación de la plataforma especializada Hatch Africa ha durado más de cuatro años y se ha enfrentado a varios retos. El más importante de ellos es la falta de comprensión: por un lado, por parte de las agencias de desarrollo de lo que es la financiación de impacto; y por el otro lado, por parte de las personas del sector financiero de lo que es África y lo que son las industrias creativas. Los financiadores y los inversionistas con frecuencia preguntaban si había compradores para el contenido creativo Africano e incluso si existía una industria creativa en África, sin mencionar si estaban establecidos los bancos, los garantes y sistemas financieros a nivel local para poder administrar las inversiones en el sector. Simultáneamente, la mayoría de los creativos que entrevistamos reportaron una comprensión limitada de los mecanismos de inversión y las oportunidades disponibles para ellos.

Desde 2012, Hatch Africa se ha esforzado por elevar el perfil del contenido creativo Africano ofreciéndole a los emprendedores habilidades y conocimientos a través de programas de desarrollo empresarial e incubación, educando a las audiencias al acercarlos y darles acceso al contenido, y abogando y haciendo lobby para que los gobiernos inviertan en programas de fomento de capacidades. También seguimos explorando y avanzando sobre algunos aspectos clave de nuestra investigación.

Uno de estos aspectos es la importancia de que las empresas y negocios obtengan, durante todo su ciclo de vida, entrenamiento y apoyo empresarial adecuados y contruidos a la medida de sus propósitos. Un ejemplo es el Adire Lounge en Nigeria, que empodera a mujeres y niñas jóvenes de comunidades rurales con habilidades de diseño textil. Hatch Africa le ayudó al proyecto a hacer un viraje, a crecer, y a acelerarse al trabajar de la mano con las fundadoras para

desarrollar un modelo de negocio que les permitió fortalecer sus propias capacidades y las de sus beneficiarias. En los dos años que siguieron, le han ofrecido a 250 mujeres entrenamiento en habilidades y hoy en día emplean aproximadamente a un 25% de ellas, mientras las demás tienen las habilidades para montar sus propios proyectos. Este proyecto ya exporta sus ventas a 15 países a nivel global y se encuentra en condiciones de buscar 300.000 dólares para incrementar la capacidad de producción.

También estamos buscando cerrar la brecha entre los financiadores, los aliados de desarrollo y las empresas creativas en su ecosistema. Hatch Africa fungió como experto en el desarrollo del programa Adaya Lab, creado por el Goethe Insitute y el Institut Français con el objetivo de apoyar el desarrollo

Los financiadores y los inversionistas con frecuencia preguntaban si había compradores para el contenido creativo Africano e incluso si existía una industria creativa en África.

de los emprendedores culturales y creativos en África occidental. A lo largo del proceso de guiar a estas instituciones en el piloto del proyecto pudimos aumentar la comprensión entre todas las partes interesadas en las empresas del ecosistema de las industrias creativas, así facilitando que surgieran intercambios mejor informados mutuamente entre los inversionistas y los beneficiarios, y mostrándole a los aliados los papeles que pueden jugar para permitirle al ecosistema que logre todo su potencial. El programa ya está en su tercer año y los dos institutos han

agregado valor para que el programa crezca. Los participantes se benefician del entrenamiento, las becas y las relaciones con la oficina del socio local, la cual tiene los fondos y los recursos para mostrarle sus proyectos a sus redes de contactos.

Estos dos aspectos son centrales en la creación de modelos financieros e intervenciones que reflejan las realidades y los matices del ecosistema creativo. Este es el tercer aspecto que queremos seguir explorando: la importancia de los modelos de financiación, las oportunidades y las opciones que sean específicas a las necesidades de los creativos y las empresas de este ecosistema.

1. Y. Mokuolu, V. Kay, C.M. Veilla-Zuloaga (2020), 'Financiación para las industrias culturales y creativas en África' en *Comunian, R., Hracs, B. J., England, L. (eds.) Educación superior y políticas para las economías creativas en África: economías creativas en desarrollo*, Routledge: Contemporary Africa

De cara al futuro no solamente buscamos montar una plataforma especializada, sino también compartir nuestros hallazgos más importantes y nuestra experiencia a través de eventos y publicaciones, apalancando nuestra red y nuestra experiencia, e involucrando a todas las partes interesadas para que abordemos juntos las brechas que hemos identificado e implementemos soluciones viables y sostenibles. Estas soluciones e iniciativas incluyen, pero no se limitan a:

- Apalancar y fomentar el acceso y las redes a través del establecimiento de alianzas con incubadoras en todo África y alrededor del mundo que puedan implementar el programa de entrenamiento en aceleración.
- Desarrollar y curar las relaciones con los inversionistas.

- Hacer lobby y trabajar con los gobiernos para respaldar y desarrollar políticas que permitan adoptar el modelo de financiación y la metodología de Hatch Africa.

Hay mucho más por hacer. El impulso está ahí, la oportunidad es evidente y cada parte interesada puede jugar un papel, dado que esta narrativa es de movimiento y no de inercia. El enfoque de las ICCs es "a alta velocidad, sin esperar a que el semáforo se ponga en verde y pedir perdón después". Trabajemos juntos para generar un medio saludable y propicio entre este enfoque, el ritmo más lento de las instituciones y los legisladores y la visión de riesgo / retorno y las prioridades de los financiadores.



Asa Baako
Crédito fotográfico: Hatch Africa



Retroalimentación del tutor
Crédito fotográfico: Hatch Africa



Hatch Africa, TEDx Accra
Crédito fotográfico: Hatch Africa



Yemisi Mokuolu es una consultora en industrias creativas y productora independiente exitosa y altamente respetada. Fundó Hatch en 2002 con la misión de producir festivales y eventos en vivo que elevaran el perfil de los artistas y el arte africanos. En 2006 integró el desarrollo profesional y empresarial al alcance de Hatch para ayudar a fomentar las capacidades e incrementar la sustentabilidad de los pioneros creativos y culturales. Hoy en día, Hatch opera como Hatch Ideas y Hatch Africa, ayudando a las personas a incubar sus increíbles ideas de cambio cultural e impacto social. El enfoque principal de Yemisi ahora es el desarrollo de opciones de costeo y financiación que se ajusten mejor a la economía creativa africana que crece velozmente.



Victoria Kay es una conectora inspiradora y talentosa que cuenta con quince años de experiencia en desarrollo empresarial, creación de alianzas y manejo de relaciones, especialmente entre Europa occidental y África oriental. Victoria tiene una motivación innata por apoyar proyectos y emprendedores nuevos y por conectar a las personas con las oportunidades. Su experiencia incluye el diseño y la gerencia de proyectos, el desarrollo de estrategias y planes de acción (con ONGs y startups), mapeo de partes interesadas y desarrollo de proyectos piloto, mercadeo y comunicación, consecución de recursos y promoción.

Cromática: Del concepto al impacto

Daniel Buchbinder, fundador y director ejecutivo
Ana Gabriela Chinchilla, directora de alianzas estratégicas
Alternativa

Un programa que promueve a los emprendimientos creativos y las pequeñas empresas en América Latina busca lograr cambios sistémicos inspirándose en una red de conocimiento, financiación y conexiones.



Con frecuencia, relacionar modelos de negocio lucrativos con la economía creativa es algo que está más allá de las posibilidades y, por lo tanto, se desliza hacia los parajes de la imaginación, especialmente en América Latina. Esta percepción ha constituido un obstáculo a la hora de asociar a la economía creativa con la idea de un sector que apalanca el crecimiento y el desarrollo, que contribuye de manera sustancial a la diversidad cultural y a la estimulación de la innovación y la creatividad.

Cromática, creado por Alterna, busca contribuir a la reducción sistemática de la inequidad al identificar emprendedores y pequeñas empresas en crecimiento (EPECs) que pertenezcan a la economía creativa, cultivar su potencial para lograr un impacto positivo y conectarlos con oportunidades de mercado.

Oficinista de día, rockstar de noche

De acuerdo con la UNESCO, la economía creativa, un sector que produce bienes y servicios que consumimos a diario como la radio, el cine, la moda, la música, la publicidad, la cultura, los videojuegos y los libros, produce alrededor del 3% del PIB global. Sin embargo, en América Latina, los emprendimientos y empresas del sector no son una fuente de ingresos confiable que le permita cubrir los gastos de vida a aquellos soñadores que quieren convertirse en emprendedores en esos campos.

De acuerdo con un estudio del Banco Interamericano de Desarrollo, la salud de las empresas creativas de la región alcanza un puntaje de 3 sobre 10. Este puntaje refleja los diversos factores que reducen las oportunidades de crecimiento de los negocios en América Latina, entre los cuales los más básicos son la mala gerencia, la falta de claridad sobre el mercado, el acceso limitado a la financiación, la ausencia de un marco claro de políticas de promoción y la falta de información sobre el sector para que las empresas puedan tomar decisiones informadas.

Cromática: Pasar del problema a la dinamización de las empresas de economía creativa

Si bien los retos que enfrenta la economía creativa no pueden ser atajados con el esfuerzo de un solo actor, por

algo hay que empezar. Y así es como se concibió Cromática: como un programa para cultivar, fortalecer y conectar a los emprendimientos y a las empresas de la economía creativa de América Latina.

La estrategia de largo plazo y multi-actor de Cromática busca convertir a las empresas del sector en núcleos poderosos de creatividad cuantificable, de los cuales se espera que surtan, desde su Cultivación, un efecto cascada de desarrollo y crecimiento de las artes y la cultura de la región. El propósito de Cromática es cerrar brechas estructurales al guiar a los emprendedores y pequeñas empresas en crecimiento (EPECs) hacia la construcción de modelos de negocio más robustos, al tiempo que los incentiva a integrar el impacto social en sus productos, servicios y/o procesos.

Cromática, segunda edición

En 2017 y a través de los esfuerzos coordinados entre personas mentoras, curadoras y aliadas especializadas de las industrias creativas, Cromática fortaleció una primera cohorte de 20 empresas involucradas en actividades comerciales que incluían a la moda sostenible, la organización de festivales de comida, la publicación de libros y el desarrollo de aplicaciones digitales educativas. Nos llena de orgullo la nominación a los Premios Globos de Oro, tres años después de terminar el programa, para la película *La Llorona*, producida por la empresa de producción cinematográfica guatemalteca La Casa de la Producción. La empresa consolidó su modelo de negocio, con determinación y coraje, con la producción de esta película que fue aclamada en todo el mundo y que cuenta la historia del genocidio de los Mayas nativos, un tema que divide a la sociedad guatemalteca.

Los sets de producción, el rodaje y la financiación sin duda parecen ser parte de los modelos de negocio estándar en la mayoría de los países desarrollados. Sin embargo, en un país donde prácticamente no existe una industria cinematográfica, esta se convierte en una historia de impacto.

En 2021, el Año Internacional de la Economía Creativa Para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, se

Cromática busca convertir a las empresas del sector en núcleos poderosos de creatividad cuantificable que surtan un efecto cascada de desarrollo y crecimiento de las artes y la cultura de la región.



Taller
Crédito fotográfico: Cromática



Taller
Crédito fotográfico: Cromática

lanzará una nueva edición de Cromática que busca hacer crecer el programa de manera exponencial con la esperanza de regionalizar esta iniciativa y su alcance, así como tener un impacto en 100 empresas de toda América Latina.

A la fecha, más de 20 mentores, curadores y aliados de talla mundial se han unido al programa, incluyendo a KC Porter, el renombrado productor musical, compositor y ganador de múltiples premios Grammy que ha colaborado con estrellas como Ricky Martin, Santana y Maná; y a Tomás Mayer – Wolf, el productor musical, director y artista del conocido grupo Les Luthiers.

Cromática busca convertirse en un programa que articula a la gente, las empresas y el conocimiento. Las conexiones con expertos del sector les ayudarán a las empresas y emprendimientos a alcanzar su máximo potencial sin olvidar aspectos importantes de sus negocios, dado que los planes de mercadeo, operaciones e impacto son centrales para el programa. Se busca proporcionar una base sólida para construir oportunidades de crecimiento e impacto.

El secreto detrás de Cromática

Cromática ha sido diseñada, impulsada e implementada por Alterna, una plataforma de innovación social fundada en el altiplano occidental de Guatemala. Durante 10 años esta organización ha catalizado el impacto en la región porque cree firmemente en un mundo en el que la capacidad de cambiar la realidad puede surgir de cualquier contexto.

A través de su metodología de Cultivación de Empresas, Alterna ha promovido el desarrollo y el crecimiento de emprendimientos y empresas de impacto social y ambiental. Ha cultivado a más de 2.000 EPECs, las cuales han generado más de 90 millones de dólares en ventas acumuladas, reflejan tasas de crecimiento empresarial medio equivalentes al 77% y han surtido un impacto positivo en las vidas de más de 5 millones de personas. Estos datos se han obtenido a través del monitoreo y evaluación de los indicadores propios de Alterna,

los cuales fueron desarrollados para medir el crecimiento tanto en términos de ventas y empleabilidad como de impacto.

Alterna también se ha comprometido con ofrecer financiamiento de acuerdo con las necesidades de las EPECs. Con el apoyo del BID LAB implementó el Fondo Catalyzer, una solución innovadora con condiciones flexibles de repago que ofrece créditos que oscilan entre los 10.000 y los 50.000 dólares. El fondo, que tuvo su origen en Guatemala, ya ha emitido préstamos que superan los 400.000 dólares a 16 empresas y ha ampliado su alcance a Honduras, El Salvador y México. Este nuevo ejercicio regional está acompañado por fondos adicionales que la NGO de Luxemburgo ADA (Appui au Développement Autonome) ha aportado, lo cual le ha permitido a Alterna ofrecer créditos incluso por menor cuantía a empresas en etapas más tempranas.

En 2015, Alterna lanzó el primer Foro Latinoamericano de Inversión de Impacto para América Central y el Caribe (FLII CA&C). Desde su primera edición, el foro ha ayudado a motivar la creación de fondos tanto locales como internacionales para inversiones de impacto en Centroamérica. Es así, pues, que Cromática está soportada por un ecosistema de conocimiento, financiación y conexiones, todos ellos aspectos que son fundamentales para promover el desarrollo de empresas con efecto multiplicador.

Cromática apuesta por el desarrollo de una economía creativa de impacto en América Latina y el Caribe al acompañar a las empresas en sus viajes para que prosperen y den rienda suelta a las posibilidades de la creatividad para lograr un impacto en millones de personas. El efecto amplificador que se espera es generar un cambio sistémico y sostenible en la región. ¿Cómo? El arte y la cultura tienen el poder de transformar desde dentro tanto a quienes lo creamos como a quienes lo apreciamos; les permiten a las personas explorar nuevos horizontes, exigir justicia y construir identidades e incrementan su habilidad para obtener medios económicos, capacidades, oportunidades y reconocimiento social e individual.



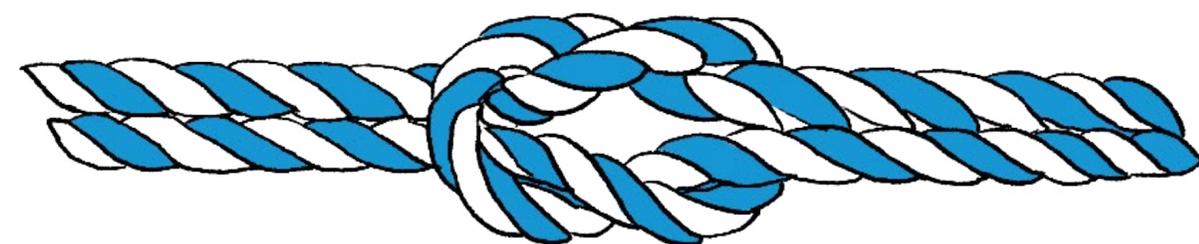
Daniel Buchbinder

Daniel es el fundador y director ejecutivo de Alterna. Ha dedicado los primeros cinco años de su carrera al desarrollo de marcas y productos de consumo tanto en América Latina como en Europa. Fue gerente de marketing en L’Oreal y fundó Alterna en 2010. Daniel ha sido becario de Ashoka desde 2016, becario senior de Skoll y ganador de varios premios internacionales. Actualmente es miembro fundador y co-director de la Plataforma de Inversión de Impacto de Centroamérica PIIC (GSG), y codirector del Capítulo para México y Centroamérica de la Red Aspen para emprendedores del desarrollo. Estudió administración de negocios (ITAM) y tiene Maestrías en Geografía ambiental (UNAM) y Tecnología ambiental (Imperial College, London).



Ana Gabriela Chinchilla

Ana Gabriela es directora de alianzas estratégicas en Alterna. Ha liderado el diseño de Cromática, un programa bandera que busca identificar, fortalecer y conectar a pequeñas y medianas empresas (MYPIMES) y emprendedores con el impacto de la economía creativa. Antes de sumarse a Alterna, trabajó en el sector financiero y en proyectos del Ministerio de economía encaminados al fortalecimiento de las MYPIMES en Guatemala. También trabajó como investigadora y analista de datos para organizaciones en Guatemala y Francia. Es economista con una Maestría en Economía cuantitativa de la Universidad Lyon Lumière.





**Esto no tiene título.
Esta es exactamente
la razón por la cual
debes leerlo.**

Ru-El Burford

Presidente y director ejecutivo, Frallain Group

La inversión de impacto debe priorizar a la gente y ser igualitaria en términos de raza y género. Una aceleradora de inversión temprana y de desarrollo de marca para el sector de lujo ofrece un modelo.

Decirlo no es fácil, pero es necesario. No me siento incómodo porque no esté seguro de lo que voy a decir, sino porque no debería necesitar decirlo. A decir verdad, estamos en un punto tan crítico en el tiempo y con tal nivel de riesgo que debemos ser perspicaces, determinados y resueltos no solamente para crear un cambio, sino además para hacerlo de manera democrática y buscando el beneficio de todos, no solamente el de unos cuantos privilegiados. Esta es la visión que nos motiva colectivamente y que se ubica en el núcleo de quienes somos y lo que hacemos en Frallain. Esta visión se manifiesta en forma de la creencia central y unificadora en que la inversión de

impacto y el compromiso con la creatividad sostenible no pueden ser imperativos diseñados solamente para desatar el crecimiento económico, sino que deben estar inexorablemente atados a la necesidad de que haya paridad e igualdad de oportunidades en el mercado global. El riesgo significativo y crítico es que nuestros esfuerzos bienintencionados terminen creando entornos en los que los recursos disponibles para el impacto pongan a las industrias creativas en la mira pero se olviden de las personas en esas industrias que tradicionalmente han sido marginalizadas, puestas de lado de manera estratégica y, en muchos casos, ignoradas.

Los constructos socioeconómicos de la mayoría de las naciones del primer mundo han virado lentamente hacia el reconocimiento de la idea de que el camino más ventajoso para el viaje de la humanidad consiste en expandir el campo de oportunidad para las industrias que pueden hacer contribuciones más eficientes a la economía global. A medida que las plataformas y herramientas digitales siguen empoderando y conectando a las personas con las ideas, el optimismo ilimitado y la innovación de los creativos de todo el mundo les ha permitido escribir increíbles historias de éxito, incluso cuando se enfrentan a obstáculos imposibles y que podrían aniquilar sus sueños. ¿Quién mejor para apoyar y facilitar esta nueva evolución que aquellos que han, a la fecha, logrado tanto con tan poco?

En sí mismas, estas realidades son suficientemente desafiantes, pero crean un entorno de marginalización prácticamente hermética en una industria con una incapacidad aparentemente habitual para conciliar a los diseñadores de color con el concepto de "lujo"

Decir que la inversión destinada a los sectores de crecimiento facilita el crecimiento equitativo sigue siendo una falacia. En este momento tenemos una oportunidad (y yo diría que es una obligación) de inventar y financiar mejores caminos hacia un descubrimiento incluyente y mecanismos de apoyo para los creativos y las marcas que reflejen la diversidad de la población global de manera acertada.

Nuestra sensibilidad hacia el apoyo del capital creativo es la razón por la cual el nicho específico de Frallain es encontrar, apoyar, hacer crecer y empoderar marcas de moda de lujo emergentes y piloteadas por creativos de color

provenientes de Africa, India, Asia, Oriente medio y sus diásporas. La sustentabilidad (trabajar de manera eficiente, ética y responsable) ha estado en el núcleo de las marcas de muchos de estos diseñadores. No solamente porque estos son sus valores intrínsecos, sino también porque una relación limpia, justa y renovable entre ellos mismos como productores y los recursos que emplean es un componente necesario en el crecimiento de una pequeña empresa en entornos difíciles.

Linn Lunn Hla Myaing (conocido como Khit Bhone Thit), un antiguo luchador por la

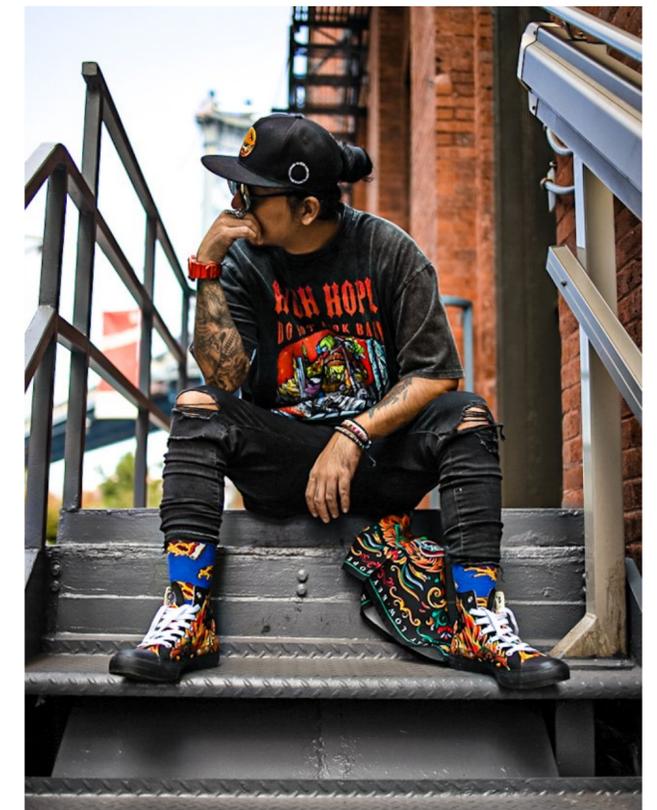
libertad de Myanmar que se convirtió en diseñador de ropa de calle de lujo, es un ejemplo perfecto. Cada pieza de su colección, creada usando una rica fusión entre la cultura y la iconografía religiosa Birmanas, es tanto una celebración de la cultura como una postura de esperanza en la unidad de toda la población global y en contra del racismo. A su vez, su marca ha creado un ecosistema autosostenible de proveedores y creativos en Myanmar que colaboran para desarrollar cada colección y difundir el mensaje que encarna a la juventud de un país que, de lo contrario, caería en la desesperanza. El mayor reto para Khit y otros diseñadores es encontrar caminos escalables hacia los ingresos, así como poder ofrecer productos con precios competitivos sin depender de mecanismos insostenibles de producción masiva.

Es en este espacio que la inversión de impacto se hace no sólo importante sino crucial. En un entorno de negocios hiper competitivo, ser capaces de lograr mayor eficacia mientras compiten contra marcas más reconocidas con ciclos de efectivo más lentos pero con mayor participación en el mercado se convierte en una barrera más hacia el éxito. Sumemos virajes aún más lentos hacia la paridad racial y de género a esto, y cualquier marca Davidesca se enfrenta a obstáculos intimidantes del tamaño de Goliath. Es un trasfondo preocupante y virulento de la industria: los diseñadores con talentos excepcionales que crean bienes de calidad de lujo de maneras conscientes de la ética no pueden ponerle precios a sus productos que resulten viables para los minoristas y sus clientes debido a los costos de desarrollo más elevados que resultan de seguir prácticas sustentables.

En sí mismas, estas realidades son suficientemente desafiantes, pero crean un entorno de marginalización prácticamente hermética en una industria con una incapacidad aparentemente habitual para conciliar a los diseñadores de color con el concepto de "lujo". Nuestro reto, entonces, es desarrollar y perpetuar un acceso democrático a los recursos de impacto que fomenten mejor competencia internacional mientras desarrollamos ejemplos de "prueba de concepto" en el mercado que cambien la percepción del consumidor y aceleren la adopción de bienes producidos de manera sostenible.

Es por eso que hemos creado alianzas estratégicas con entidades heterodoxas y que comparten nuestra forma de pensar, tales como la industria musical. Al acoger firmemente la necesidad de más desarrollo sostenible y mejor relacionamiento ambiental, nuestra relación con grandes disqueras en Estados Unidos y África apalancan y fusionan los activos de ambas industrias para lograr escalas competitivas de aprovisionamiento, desarrollo, marketing, ventas y participación del mercado que, de otra manera, les resultaría a los diseñadores extremadamente difícil alcanzar. Aunar las prácticas altamente creativas y ambientalmente responsables de los talentos en diseño con los artistas que se identifican con ese *ethos* crea una poderosa ruta hacia el cambio, al mismo tiempo que ofrece plataformas amplificadas que les permite crecer a las marcas.

Nada de esto importa, sin embargo, si el deseo de lograr que la industria evolucione toma prelación sobre la responsabilidad ética de abordar las necesidades de los individuos. La forma y la razón por las cuales buscamos abrirle la puerta y cimentar mejores prácticas de negocios deberían estar orientadas por la comprensión de que las metas que perseguimos son efectos beneficiosos derivados del compromiso con el empoderamiento y el apoyo a los creativos que residen en el corazón de la industria misma. Un enfoque que priorice a la gente y sea igualitario en términos de raza y género, que facilite el acceso a la inversión y a los recursos generará paridad a la vez que se implementen las prácticas sostenibles que imaginamos para nuestro futuro. No perdamos esta oportunidad. Si lo hacemos, puede que no volvamos a tener otra.



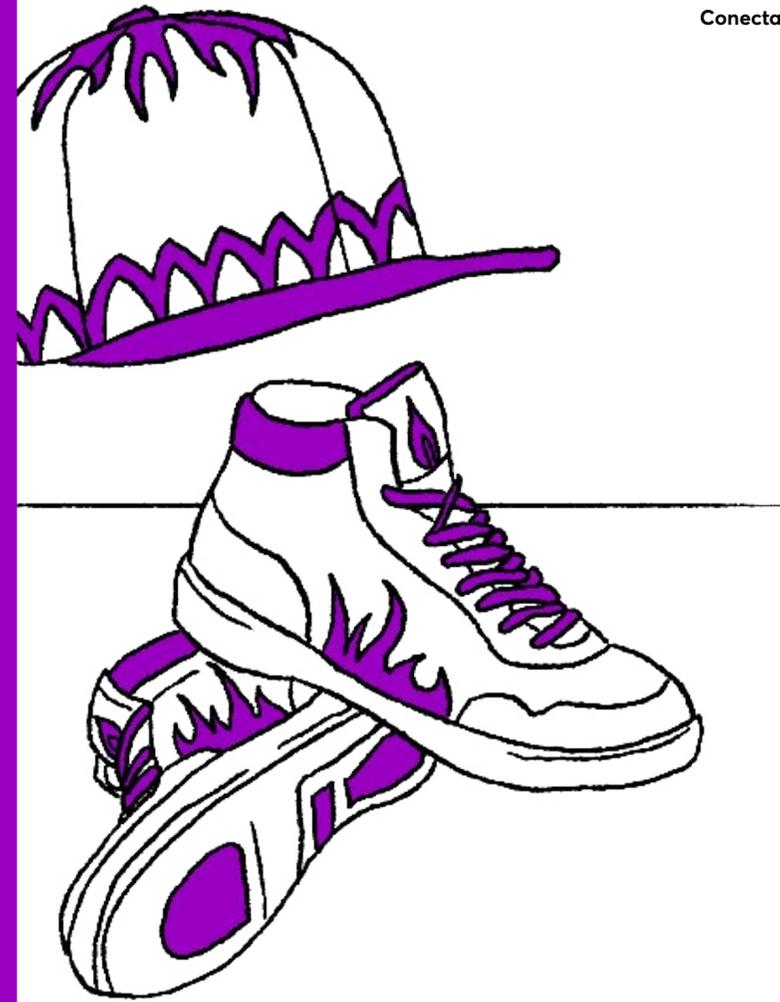
Khit Bhone Thit
Crédito fotográfico: Hygh Hope



Khiti Bhone Thit
Crédito fotográfico: Hygh Hope



Khiti Bhone Thit
Crédito fotográfico: Hygh Hope



Ru-El Burford es el presidente y director ejecutivo de Frallain Group, una aceleradora de inversión temprana y de desarrollo de marca para marcas de lujo emergentes pilotadas por diseñadores de color provenientes de África, India, Asia, Oriente medio y sus diásporas. Es estratega galardonado en poder blando; Ru-El fue el fundador y director ejecutivo de The Quantum Group, una agencia publicitaria especializada en marcas de lujo, de moda y para jóvenes enfocadas en los mercados general y multicultural. Es asesor de varias entidades gubernamentales en los temas de desarrollo de nuevas empresas e innovación; Ru-El también forma parte de la junta ejecutiva de la entidad sin ánimo de lucro 1 World Fest y es miembro fundador de la Fundación Georgie Badiel.



Compartir el bono naranja con el mundo

Claudia Restrepo Múnera

Socia encargada de las soluciones de sostenibilidad, directora de finanzas sostenibles, Deloitte América Latina Hispanoparlante

El primer bono naranja del mundo benefició a empresas creativas en todo Colombia. Pero la pandemia demostró que hay una necesidad urgente de seguir innovando para ofrecer soluciones financieras a la medida de la tarea de apoyar a este sector vital.

Uno de los mayores retos desde que las Naciones Unidas lanzaron los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) es la manera de financiarlos; una tarea que no ha resultado fácil. Las bolsas de valores del mundo han generado distintos mecanismos para la financiación sostenible a lo largo de la última década; y uno de ellos son los bonos temáticos o etiquetados, también conocidos como bonos ODS. Los bonos temáticos incluyen, entre otros, a los bonos verdes, sociales, relacionados con la sustentabilidad, azules, transicionales, COVID y naranjas.

Los bonos temáticos son muy similares a los bonos estándar: son un instrumento de deuda tradicional de perfil crediticio similar, pero sus ingresos se usan para contribuir directa y exclusivamente al propósito del bono etiquetado.

Estos bonos han desatado una revolución en la forma de comprender y aterrizar la sustentabilidad, el propósito y el potencial de las inversiones sostenibles para lograr un impacto positivo.

Al reconocer los retos que representa la financiación sostenible, desde Deloitte iniciamos un proceso de aprendizaje y formación en la financiación de varios de estos mecanismos. En 2018, cuando recién empezábamos esta tarea, nos encontramos con una iniciativa de Bancóldex (Banco de Comercio Exterior de Colombia) y el BID (Banco Interamericano de Desarrollo) que buscaba expandir la experiencia de los bonos temáticos más conocidos (los verdes y los sociales) hacia las industrias culturales y creativas, o la economía naranja. El gobierno colombiano le había encargado a Bancóldex que creara mecanismos de financiación para proyectos del sector creativo a través de instrumentos y vehículos de inversión que, junto con la Política Integral de Economía Creativa, conocida como Política de Economía Naranja, promoviera el crecimiento de las empresas de la economía naranja.

Precisamente son los retos a los que se ha enfrentado tras la pandemia lo que han llevado a las industrias culturales y creativas a buscar nuevos formatos y modelos para seguir trabajando en pos de sus actividades y empresas.

De acuerdo con el libro *La Economía Naranja: Una oportunidad infinita* del BID, el universo naranja tiene dos partes:

1. La economía cultural y las industrias creativas y, en la intersección entre ambas, las industrias culturales convencionales.
2. Las áreas que apoyan a la creatividad.

Desde una perspectiva diferente, las industrias culturales están divididas en tres categorías:

- Las industrias culturales tradicionales
- Las creaciones funcionales, los nuevos medios y el software.
- Las artes y el patrimonio.

Junto con Bancóldex identificamos algunos puntos clave a considerar para promover el crecimiento en esta parte de la

economía. Me referiré a ellos desde una perspectiva de oportunidad, aunque sin duda representan los retos más grandes para el sector:

- Mejorar las habilidades gerenciales, incluyendo la comprensión de modelos de negocio, administración financiera y gobernanza.
- Asegurar que los mecanismos de garantías que desarrollan los bancos comerciales reduzcan las barreras de entrada de esta clase de actividades creativas, teniendo en cuenta que normalmente se diseñan las garantías sobre la base de activos materiales tangibles y no sobre creaciones futuras que resultan difíciles de monetizar o

cuantificar en términos económicos.

- Superar la reticencia de los bancos comerciales, quienes no están acostumbrados a cuantificar riesgos para esta clase de economía a la hora de ofrecer financiamiento.
- Encontrar instrumentos crediticios o financiación para capital de riesgo para estas iniciativas, entendiendo que la mayoría de las empresas creativas son startups, empresas en etapas iniciales o simplemente un proyecto o una idea. Incluso si se espera que muchas de ellas sean lucrativas, a veces sí representan un riesgo más alto.

Bancóldex fue el primer banco en el mundo en emitir un bono naranja. El bono se sobre suscribió 2.9 veces y atrajo a 322 inversionistas, de los cuales el 62% (201) fueron bonos asignados. Dos años después de la emisión, los resultados muestran que:

- Se han hecho desembolsos en el 100% de los 32 departamentos de Colombia.
- El 47% financió proyectos de grandes empresas, el 26% financió empresas de mediana escala y el 6% financió microempresas.
- El 52% financió proyectos de artes y patrimonio, el 42% se dirigió a industrias culturales y el 6% a creaciones funcionales.
- El 69% de los recursos se destinó a capital semilla y el 31% a modernización de las empresas.

Además de los retos propios de cumplir la agenda de los ODS hay una necesidad urgente de seguir ofreciendo soluciones para fomentar la recuperación económica tras la pandemia por COVID-19.

La economía naranja no es inmune a este contexto. Precisamente son los retos a los que se han enfrentado tras la pandemia lo que han llevado a las industrias culturales y creativas a buscar nuevos formatos y modelos para seguir trabajando en pos de sus actividades y empresas. Esta búsqueda ha abierto la puerta a modelos de negocio alternativos y a programas de financiación innovadores, los cuales son vitales para apoyar la recuperación del sector.

Aunque algunos países del mundo como el Reino Unido, Francia, Italia, Estados Unidos y Alemania han asignado fondos de rescate para las industrias culturales y creativas y han introducido aplazamientos a los pagos de impuestos o contribuciones a la seguridad social de los trabajadores del sector, esta no ha sido la norma en otros países. Movilizar el capital hacia el sector es una respuesta a la necesidad urgente de tomar acción para:

- Superar la exclusión del sector que resulta de sus ingresos variables.
- Diseñar e implementar nuevos mecanismos de financiación.
- Avanzar sobre la base de experiencias con bonos naranja que hayan sido exitosas anteriormente.

La economista ganadora del Premio Nobel Amartya Sen dice que "Dado que la libertad creativa está en el centro de las políticas de desarrollo humano... de una forma u otra la cultura permea nuestras vidas, nuestros deseos, nuestras frustraciones, nuestras ambiciones y las libertades que buscamos. La libertad y las oportunidades para las actividades creativas están dentro

de las libertades básicas cuya mejora puede ser vista como constitutiva del desarrollo". Dada la centralidad del papel que juega, el sector creativo necesita urgentemente encontrar la voluntad, el interés y la capacidad para evolucionar.

Quisiera terminar con una pregunta: ¿Cómo podemos contribuir a la creación de un fondo para la economía naranja que esté propulsado por distintos mecanismos de financiación y represente un vehículo integrado, consistente y coherente para incentivar alianzas, ofrecer financiación y, sin duda, dar resultados de desarrollo e impacto?



Claudia Restrepo es socia de Deloitte América Latina Hispanoparlante con más de 23 años de experiencia como consultora. Es parte del equipo de sustentabilidad, con sede en México. Claudia tiene experiencia en estrategias, modelos gerenciales, evaluación y medición de impacto, comunicación y financiamiento de la sustentabilidad. Es la directora de los servicios de finanzas sostenibles y evaluación de impacto para la región. De la mano con distintas líneas de servicio de Deloitte ha apoyado a organizaciones en la identificación de opciones de diversificación entre sus estrategias convencionales de inversión sostenible y en la identificación de modelos de movilización de recursos, a través de vehículos de financiación innovadores y de impacto, hacia proyectos de desarrollo financiero en la región. Éstos incluyen al primer bono naranja del mundo, bonos de impacto socio - ambiental, bonos estatales, mecanismos de financiación combinada y mecanismos de pago por resultados.



Democratizar la alimentación de la tierra a la mesa a través de alianzas, capital y paciencia

Matthew Moore y Aric Mei
Fundadores, Greenbelt Hospitality

Un nuevo servicio de agricultura y comida en un parque público en Arizona tiene la meta de crear un círculo virtuoso en la comunidad al promover la alimentación saludable y sustentable.

Greenbelt Hospitality es una alianza entre Mathew Moore, un artista y granjero de cuarta generación y Aric Mei, un restaurantero de tercera generación. Juntos, formamos una alianza con el Departamento de parques y recreación de Phoenix para crear un nuevo tipo de servicio enfocado en la comida, la agricultura y la educación en el corazón de Phoenix, Arizona. La finca en Los Olivos es una finca orgánica de 0,8 hectáreas, un centro educativo y de eventos, y una mezcla de conceptos de restaurantes asequibles e inspirados, todo enclavado en un parque de 11 hectáreas propiedad de la ciudad de Phoenix.

La meta de este proyecto es democratizar verdaderamente la alimentación de la tierra a la mesa al mismo tiempo que se crean beneficios de largo plazo para esta comunidad en el centro de Phoenix a través de la comida, la cultura, la educación y el tejido comunitario. La gente necesita alimentarse con comida saludable y todos necesitamos que haya conexiones significativas en nuestras comunidades. Tristemente, hoy en día en América, la tendencia es consumir alimentos nulos en nutrientes y hacerlo en soledad. La finca en Los Olivos apunta directamente a resolver esta debilitante combinación.

Traer una finca orgánica al corazón de una ciudad moderna es algo vanguardista en sí mismo. Greenbelt Hospitality intenta hacer algo verdaderamente transformador al agregar gastronomía deliciosa y asequible y al pagarle tarifas superiores a las usuales en esa industria tanto a los granjeros como a los trabajadores gastronómicos.

Greenbelt Hospitality cree profundamente en el hecho de que, dicho en los términos más simples, los humanos necesitan comer más vegetales. Este es, quizás, el cambio más importante que podemos hacer para minimizar el impacto de los humanos sobre el planeta, así como mejorar los resultados para nuestra salud. Para comer más vegetales necesitamos emocionarnos con ellos. La finca en Los Olivos será un lugar increíble para ir a ver todo el ciclo de vida de un vegetal. Hay una

profunda magia en observar y comprender cómo una semilla microscópica se convierte en un alimento enorme y delicioso. La práctica creativa de Matt siempre ha enlazado el asombro ante el mundo vegetal con los niveles más altos del arte y la cultura.

El paso de la semilla al vegetal crudo es mágico, pero es solamente la mitad de la historia. Una vez se recoge la cosecha el equipo culinario de Aric entra en escena y crea experiencias gastronómicas memorables y deliciosas. En general, este entorno se erige para generar un profundo relacionamiento con la comunidad enfocado en la celebración de lo vegetal y la conexión que sentimos cuando nos sentamos a la mesa a cenar.

La estructura innovadora y a largo plazo de arrendamiento de la tierra es fundamental para lograr que este modelo triunfe. A través de un proceso competitivo y público, Greenbelt obtuvo los derechos para operar en una pequeña parte de un gran parque público. Con este modelo, la tierra del parque sigue siendo propiedad de la ciudad a perpetuidad. Esta alianza público / privada será la primera de su clase en los Estados Unidos y trabaja para resolver un problema creciente en muchas ciudades.

La mayoría de los departamentos de parques en Estados Unidos son poseedores masivos de tierras. Estos bienes raíces son increíblemente valiosos, pero también muy costosos de mantener. Muchas municipalidades

cada vez tienen mayores dificultades en encontrar los recursos para poder cuidar adecuadamente de sus parques. El modelo de alianza público/privada crea una nueva y muy necesaria fuente de ingresos para la ciudad que beneficia ampliamente al balance anual del Departamento de parques a la vez que ofrece una oportunidad para que la inversión de impacto privada mejore un parque que necesitaba desesperadamente ser revitalizado.

Bajo este acuerdo, Greenbelt pagará un arriendo por la tierra que queda justo debajo de los edificios, el patio y los componentes de parqueo y servicios de comida. Este es un arriendo de la tierra justo en relación con el mercado,

El modelo de alianza público/privada crea una muy necesaria fuente de ingresos para la ciudad, a la vez que ofrece una oportunidad para que la inversión de impacto privada mejore un parque que necesitaba desesperadamente ser revitalizado.

aproximadamente por la mitad del área de tierra necesaria para el proyecto. La hectárea usada para la siembra será un servicio que se incluirá dentro del arriendo de la tierra para el restaurante. El componente de la cosecha permanecerá abierto y transitable en los horarios en los que el parque esté abierto y seguirá prestándole un servicio a la comunidad, pues podrán disfrutar del espacio agrícola exterior. Esta estructura le ofrece a los restaurantes el invaluable activo de tener una granja directamente adyacente sin cargar a los restaurantes ni a la finca con un enorme costo de bienes raíces. El parque también se beneficia al diversificar la experiencia que le ofrece a todos de disfrutar de una finca en operación.

Lo que hace de esta idea algo tan universalmente cautivador es que es progresiva en términos sociales y conservadora en términos materiales. Ha sido elogiada por políticos progresistas y miembros de la comunidad por traer al parque activos que se enfocan en la salud, la educación y la sustentabilidad. Al mismo tiempo, ha recibido el robusto apoyo de conservadores por ser responsable en términos fiscales y por poner los valiosos activos del parque al servicio de la generación de un flujo de caja que se necesitaba urgentemente. Esta idea ha logrado cruzar la frontera entre las divisiones políticas. El éxito que tenga el parque Los Olivos creará un modelo que el resto de la comunidad puede imitar.

Vamos a recaudar una mezcla entre endeudamiento y capital con socios que estén comprometidos con generar impacto en las áreas de la sustentabilidad agropecuaria y el desarrollo comunitario, que crean en que la economía creativa es esencial para crear un tejido social duradero en comunidades diversas. Nuestras directrices estarán orientadas por nuestro enfoque de negocios generacional, que alinearemos con nuestras metas. Valorar a los trabajadores del restaurante y la finca es importante para que este proyecto tenga éxito. Históricamente, los cargos que ocupan son remunerados con salarios bajos, y esta fuerza de trabajo jamás había sido tan escasa. Ofrecerle al equipo de Greenbelt beneficios y salarios por encima del valor del mercado nos ayudará a completar el círculo virtuoso comunitario que buscamos crear con este proyecto.

La misión central de Greenbelt Hospitality se basa en una filosofía sencilla: como comunidad, necesitamos un lugar para reunirnos y sentirnos conectados. Como ciudad, necesitamos mantener la responsabilidad fiscal y que nuestros presupuestos estén balanceados. Como país, necesitamos preservar los conocimientos agrícolas que nos permitirán mantener nuestra independencia y nuestra seguridad alimentaria. Como planeta, necesitamos celebrar y comer más vegetales. La finca en Los olivos puede ayudarnos a cumplir todas estas metas interconectadas.



Render arquitectónico de vista aérea de la Finca Los Olivos Farm
Crédito de imagen: Greenbelt Hospitality



Relacionamiento con la comunidad
Crédito de imagen: Greenbelt Hospitality



Apoyo a la comunidad en una reunión con la ciudad
Crédito de imagen: Greenbelt Hospitality



Aric Mei ha trabajado en restaurantes desde que tuvo edad para alcanzar a mirar por encima del mesón de la cocina. Su rica experiencia en la empresa familiar y su extensa educación en arte y diseño se unieron en 2009 cuando Aric abrió su restaurante, The Parlor Pizzeria, aclamada por el Food Network como la mejor pizza de Arizona.

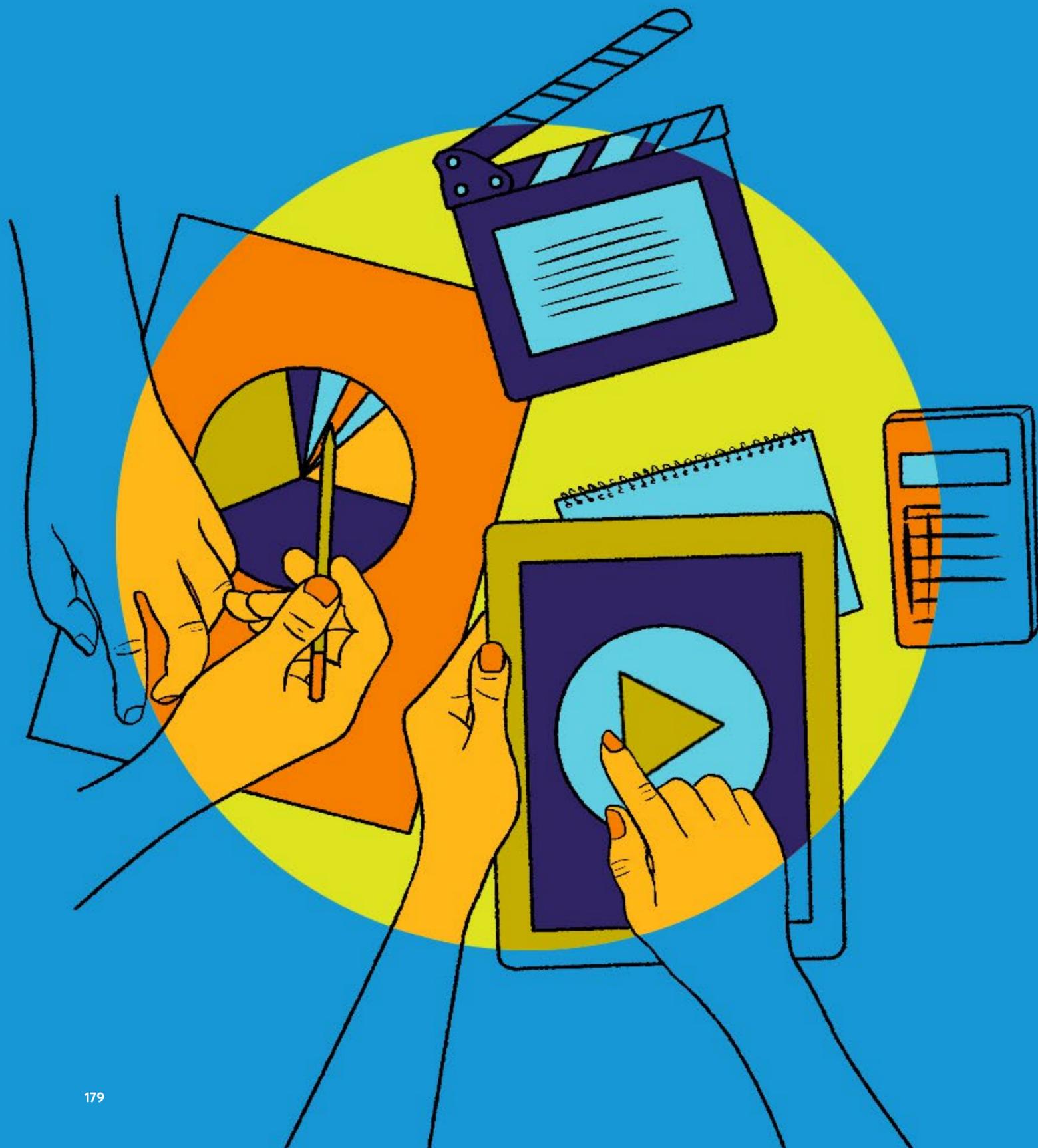


Matthew Moore es un artista y granjero de cuarta generación. La familia Moore ha cultivado la tierra en el valle occidental de Phoenix desde la década de 1920. Matthew empezó a hacerse cargo de la empresa familiar en 2003, volcando su atención al mercado orgánico local. Él y su esposa crearon programas comunitarios de apoyo agropecuario que han alimentado a cientos de familias, y se han involucrado con restaurantes locales en agricultura directa al mercado. Enseña sobre arte y agricultura en todo el país.

Triodos Bank: financiación de impacto para las industrias creativas y culturales Europeas

Maria Coronado
Gerente del sector cultural, Triodos Bank

Financiar a las industrias culturales requiere de conocimientos especializados y de un compromiso genuino, así como del reconocimiento del potencial que tiene el sector para lograr un impacto social positivo que transforme y desarrolle la libertad y la creatividad de la gente.



Este artículo no solamente está firmado por mí: está firmado también por todas las personas que trabajan en el sector cultural en Triodos Bank. Puede resultar sorprendente que un banco haga alardes de un equipo de expertos en el sector cultural como también lo hace de los analistas de riesgo que se enfocan exclusivamente en las operaciones que lo financian. Entender cómo llegamos a este punto hace necesario aprender sobre nuestro modelo de negocio como un banco ético líder en Europa fundado hace 40 años.

Nacimos como una institución financiera que busca la transformación social al confiarle dinero a la gente y a las empresas de manera consciente y responsable. Solamente financiamos iniciativas que se enfocan en la economía real. Triodos cree que el sector cultural se articula con este enfoque. Esta es una de las tres áreas en las que trabajamos, dado que la cultura impulsa a la creatividad y fortalece las libertades individuales y sociales. Como un banco ético, creemos que los proyectos culturales ponen a la transformación social en marcha.

Cuando el financiamiento de un banco ético trabaja de la mano con la cultura se logran impactos de alto valor, no solamente en términos de indicadores económicos sino también debido a que estas fuerzas, unidas, promueven el crecimiento económico inclusivo y sostenible. Fortalecer a las industrias culturales contribuye a un impacto social positivo indiscutible y promueve un cambio real en la sociedad. Las

industrias culturales son una fuente de riqueza para nuestros países no solamente debido a su contribución al PIB sino además porque generan capital cultural, promueven la cohesión social, nos conectan y nos inspiran.

El Grupo Triodos ha financiado a la cultura desde sus inicios, apoyando a artistas de distintos contextos artísticos. Nuestro trabajo en el sector logró un mayor impulso en 2002, cuando varias sucursales empezaron a apoyar proyectos artísticos más grandes, a comprender sus necesidades financieras y a crear soluciones hechas a la medida. Desde entonces, hemos seguido construyendo alianzas sólidas y duraderas con iniciativas enfocadas en la industria cinematográfica, las artes escénicas, las producciones musicales, los museos y los centros

culturales con el propósito de suplir sus necesidades y ayudarles a cumplir sus metas.

Analizar un proyecto en el sector de la agricultura orgánica o para fundar un hogar para jubilados (iniciativas que caben dentro del alcance de nuestra misión) no es igual que hacer el mismo análisis para una película o una producción teatral, lo cual requiere de una experiencia y una experticia específicas. El sector cultural evoluciona constantemente y desarrolla nuevos formatos e ideas, obligándonos a innovar permanentemente para poder adaptar nuestros recursos financieros a sus necesidades y su ritmo. Hay una diferencia entre el plan financiero de una película que depende de subvenciones o contratos con la televisión local y aquel de una coproducción internacional que cuenta con beneficios tributarios y plataformas de participación digital y que tendrá un papel crecientemente decisivo en el sector audiovisual.

Como grupo europeo, hemos incrementado nuestra financiación a las industrias culturales de solo 34 millones de euros en 2003 a 496 millones de euros en 2020. Me siento orgullosa de este salto; un incremento que se ha producido, principalmente, gracias a nuestra especialidad en cada uno de los países en los que operamos y a las adaptaciones que hacemos a las necesidades de uno de los sectores más importantes de la sociedad; una parte integral de nuestras vidas diarias. Esto nunca ha sido más evidente que a lo largo de

la actual pandemia, especialmente durante las largas semanas de confinamiento durante las cuales consumimos más libros, películas y documentales que nunca, visitamos museos en línea o nos refugiamos en la música para poder lidiar con la incertidumbre, la confusión y el miedo. Lamentablemente, un enorme número de empresas de las industrias culturales sufrieron graves pérdidas financieras que alcanzaban los millones en cifras. Esto se debió al cierre de empresas, particularmente en aquellas partes del sector que dependían de los espectáculos presenciales, tales como las artes escénicas, las exhibiciones, los conciertos y los cines.

Esta es exactamente la razón por la cual hemos hecho esfuerzos aún más grandes para financiar a un sector que se ha

visto afectado particular y severamente, llegando al punto de tener que cerrar empresas. Desde el principio del confinamiento en España en marzo de 2020, no hemos dejado de trabajar para las empresas y los profesionales del sector. Nos adherimos a las Líneas de Avals COVID-19 ofrecidas por el Instituto de Crédito Oficial (ICO) para ayudar a mejorar el flujo de caja de las empresas afectadas por la crisis. Trabajamos con Audiovisual SGR, una sociedad de garantía mutua que se especializa en el sector cultural de España para, junto con el gobierno Español, crear un plan adicional para incrementar el flujo de caja para pequeñas y medianas empresas y trabajadores independientes del sector.

La financiación que Triodos le brinda a las iniciativas y proyectos del sector cultural, así como de otros sectores, genera cambios sociales positivos; los cuales medimos y publicamos en nuestro reporte anual. En 2020 y gracias a los 500 millones de euros ofrecidos para financiar a las actividades de la industria cultural Europea, le ayudamos a 8.4 millones de personas a disfrutar, durante los meses que antecieron a la pandemia, de eventos culturales que incluyeron al cine, el teatro y los museos. Nuestra financiación también le ha ayudado a cerca de 4.100 artistas y empresas creativas a permanecer activos en el sector cultural, lo cual representa un incremento de casi el 14% comparado con el año anterior. Esto se logró principalmente a través de nuevos préstamos en el mercado Español durante la pandemia, a través del financiamiento de empresas creativas cuyas producciones teatrales, musicales y de danza fueron vistas en vivo o a través de transmisiones digitales por 3.5 millones de personas (2019: 1.7 millones). Nuevas producciones cinematográficas y en otros sectores de los nuevos medios financiadas por Triodos Bank (principalmente en España) fueron vistas por más de 11 millones de personas (2019: 9 millones).

En el momento de decidir si financiaremos un proyecto, nuestra estrategia y nuestra misión en calidad de banco ético nos lleva a enfocarnos, antes que nada, en el impacto. También consideramos que haya un balance adecuado entre la rentabilidad y el financiamiento, junto con un riesgo moderado. La meta final es impulsar al cambio social y ambiental a través del poder transformador del dinero para proyectos que le brindan ese cambio a todas las personas. Este es el caso de las iniciativas artísticas y culturales que están, y siempre estarán, en el corazón de nuestros esfuerzos.

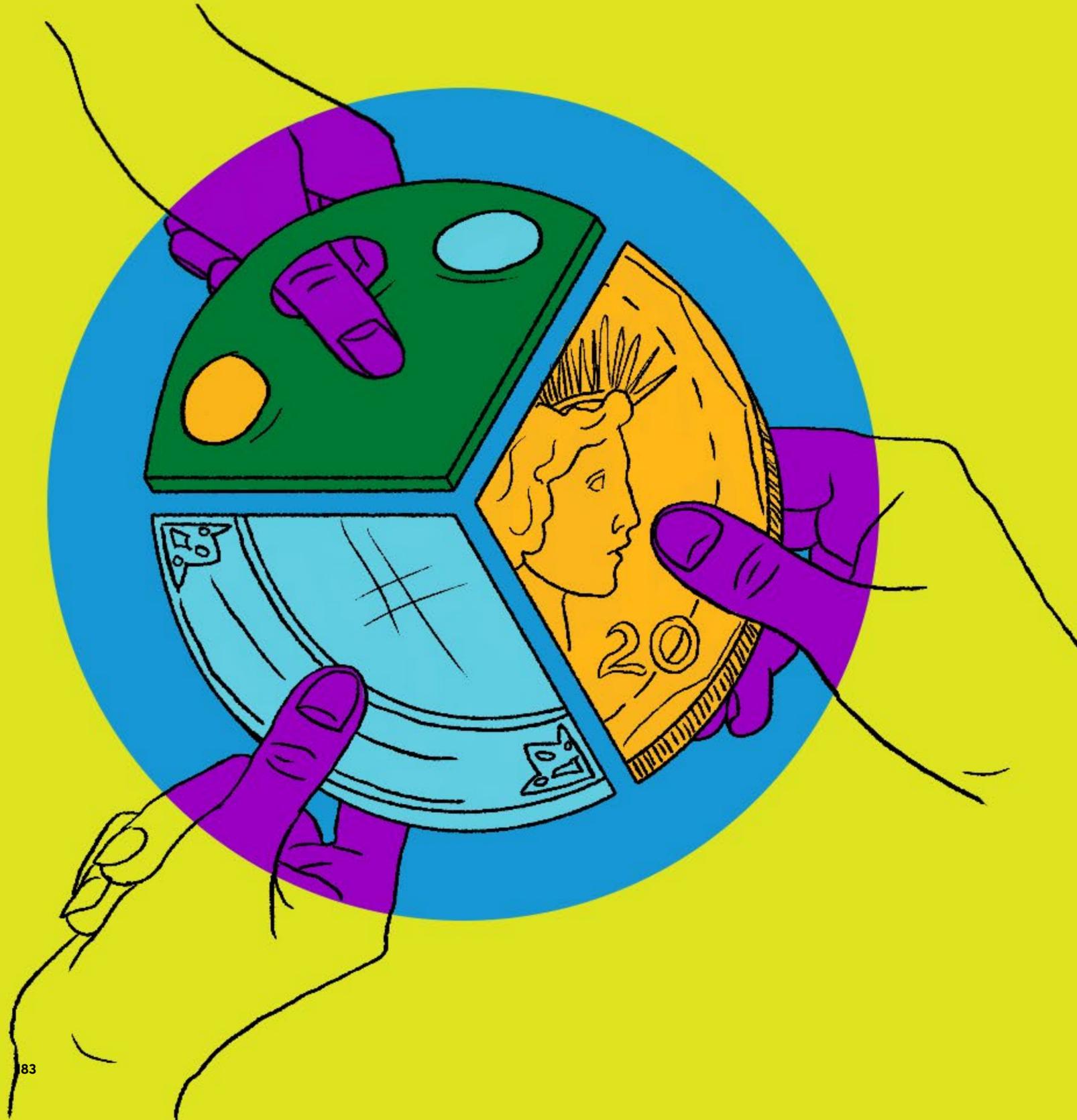


María Coronado ha gerenciado el sector cultural en Triodos Bank desde 2012. Durante este tiempo ha desarrollado un modelo de financiación innovador y escalable para las distintas disciplinas del sector cultural. Es una profesional líder en el sector que trabaja en colaboración con las entidades principales que son referentes en el campo de la cultura. Como resultado de estas relaciones, Triodos Bank tiene distintos acuerdos para la financiación de las industrias creativas con organizaciones clave del sector. María también es promotora de iniciativas audiovisuales y femeninas. Contribuye con WAWA (Worldwide Audiovisual Women's Association) y es miembro de CIMA (Asociación de Mujeres Cineastas y de Medios Audiovisuales). María es una voz reconocida en numerosos foros profesionales en el campo de la cultura.

Pagar por la creatividad

Patrick McCrae
Fundador, ARTIQ

Un negocio de alquiler de arte que creó un mercado nuevo desde cero ofrece un modelo para la viabilidad económica del trabajo creativo.



Hace más de una década fundé una empresa, ARTIQ, bajo la entonces heterodoxa idea de pagarle a los artistas un ingreso constante por exhibir sus obras. Siempre me ha llamado la atención que a los artistas rara vez se les paga por exhibir su trabajo de la misma manera en la que pagaríamos por alquilar una película o escuchar música, o por un viaje en taxi o por una asesoría legal. A los artistas visuales con frecuencia se les ofrece visibilidad en vez de pago; es el equivalente de ofrecerle al conductor de Uber una calificación de cinco estrellas a cambio de un viaje gratis. ARTIQ no fue creada no con la intención de protestar o gritar, sino de mostrar el beneficio mutuo genuino que se desprende de pagar por una colección de arte. De hecho, en 2009 cuando creé la empresa, esperaba que quizás, con suficiente apoyo e interés por parte del sector corporativo podríamos hacer del arte una carrera más viable económicamente para los artistas a través de pagos justos y visibilidad.

Tuve mucha suerte de crecer rodeado del arte y la cultura. He experimentado tanto la dificultad de lograr un ingreso constante como la satisfacción y el bienestar de hacer, consumir y relacionarme con las artes. Por lo tanto, mi misión es demostrar que la gente sí pagará por el arte y la creatividad; no porque debería, sino porque entiende que esto la beneficia a ella y a la sociedad. Para lograrlo, mi empresa no ha recibido dinero ni de los consejos de artes ni de filántropos. Ha volado con sus propias alas, sin financiación ni capital de riesgo, demostrando que una empresa creativa puede hacer el bien y ser rentable.

El concepto de ARTIQ es el beneficio mutuo, donde la creatividad es remunerada con dinero de verdad. Operamos como una agencia de artistas y trabajamos con artistas alrededor del mundo y con una clientela que incluye a bancos multinacionales, firmas tecnológicas de punta, grupos de hospitalidad y universidades. Este modelo garantiza que todas las partes interesadas ganen: El artista, el cliente, y el equipo de ARTIQ. Nuestra propuesta para los artistas es simple: les pagaremos por exhibir sus obras y asumiremos el riesgo de la instalación y el seguro. Solamente en los últimos tres años le hemos pagado casi 6 millones de dólares a los artistas, los creativos y los artesanos. El cliente gana porque puede exhibir una colección de arte que refleja y representa sus valores, sus

mensajes y sus emblemas ambientales, sociales y de gobernanza (ESG por sus siglas en inglés); puede apoyar a la economía local, y puede relacionarse con sus accionistas, sus clientes, su equipo y demás partes interesadas. El equipo de ARTIQ genera utilidades a través de un modelo cuyo propósito está ubicado en la columna vertebral.

Nuestro equipo se siente apasionado por hacer que las artes se conviertan en una industria más equitativa e incluyente. Si más empresas del arte no empiezan a enfocarse en la representación, y más críticamente, en pagar adecuadamente, las artes podrían desvanecerse hacia la obsolescencia. En ARTIQ el 40% de los artistas que representamos se identifican como LGBTQ+ o son artistas de color, y nuestros programas de

pasantías remuneradas y experiencia laboral para jóvenes en edad escolar han motivado a candidatos de bajos recursos o provenientes de contextos diversos. Nuestro deseo de apoyar y entrenar al equipo desde dentro implica que aquellos que se acercan a nuestra empresa con una actitud emprendedora tendrán éxito. Históricamente, la mayoría de nuestros pasantes han hecho la transición hacia cargos de tiempo completo y mi antigua asistente personal ahora dirige la junta directiva y es directora de operaciones.

Para lograr ser autosuficientes desde el principio tuvimos que atravesar dos obstáculos principales. El primero fue entrar en un mercado nuevo: el 98% de nuestros clientes no habían arrendado arte nunca antes. El segundo fue construir y mantener el impulso del proyecto: arrendar colecciones de arte a una fracción del precio de venta exige volumen para poder ser económicamente sostenibles. Una vez logramos estas dos metas, nuestro siguiente gran reto fue expandir el equipo al mismo tiempo que construimos una cultura incluyente conformada por miembros ambiciosos y apasionados, motivados y dedicados a la misión de ARTIQ. Hoy en día tenemos un equipo increíble, y nos motivamos unos a otros a ser más innovadores y creativos. Por lo tanto, este año estamos implementando un sistema tecnológico para facilitar los procesos y tener más tiempo para la creatividad y la interacción humana.

La pandemia causada por el coronavirus destruyó muchas empresas del mundo del arte: artistas, trabajadores independientes y creativos pasaron desapercibidos por el apoyo

Mi misión es demostrar que la gente sí pagará por el arte y la creatividad; no porque debería, sino porque entiende que esto la beneficia a ella y a la sociedad.

estatal. Sin embargo, nuestro apoyo no cesó. Creo que fuimos capaces de atravesar la pandemia por tres motivos. En primer lugar, vigilamos celosamente el flujo de caja, aprovechamos el apoyo estatal y, crucialmente, enfocamos los esfuerzos del equipo en los proyectos que ya nos habían pagado. Las PYMEs en todo el mundo luchan con los clientes que se demoran en cancelar las facturas, así que concentramos toda nuestra energía en aquellos clientes que valoraban nuestro servicio. En segundo lugar, seguimos encarnando nuestra comunicación honesta y franca con todas las partes interesadas. No endulzamos las cosas ni consentimos el drama innecesario. Creo que esto construyó un sentido de pertenencia, confianza y amabilidad. En tercer lugar, le dimos consuelo a nuestros clientes. El arte y la cultura rompieron la monotonía de la pandemia. Les dimos momentos de creatividad e interacción humana a través de la creación de un programa de clases, charlas de artistas y conversaciones; casi nos convertimos en consejeros artísticos. La cultura es vital, especialmente en tiempos de crisis.

Pasamos de recibir un préstamo de 10.000 libras esterlinas para nuestra startup a ser una empresa de varios millones de dólares con proyectos en 16 países, mostrándole arte a audiencias nuevas y diversas. Si bien la empresa ya tiene una década de existencia, esto es apenas el comienzo. Logramos aguantar la pandemia y salir al otro lado más fuertes y mejor conectados, confirmando una vez más la viabilidad de nuestra misión. Habremos tenido éxito en nuestra misión si pagar por el arte y la cultura se vuelve tan normal como pagar por cualquier otro servicio.

ARTIQ siempre ha confundido a la gente. No es una galería, no es una empresa de servicios. No es una empresa social o una entidad sin ánimo de lucro. Es una empresa que existe para otorgarle viabilidad económica a las artes, desde los creadores que crean hasta el equipo que ejecuta los proyectos, y para demostrarle a los consumidores y a las empresas que la creatividad es importante y vital.

Ser una empresa tecnológicamente capaz quiere decir que podemos crecer más ampliamente en todo el mundo, y estaríamos abiertos a tener conversaciones con empresas interesadas en hacer que la cultura sea parte de la oferta que le dan a su público clave. Sobretodo, espero que colegas emprendedores e inversionistas se pongan en contacto conmigo para comparar apuntes, compartir nuestras mejores prácticas y crear el creciente coro de voces de quienes abogamos por la misión de pagar por la creatividad.



Patrick McCrae es un emprendedor e inversionista que se concentra en empresas del sector artístico con longevidad económica e impacto social positivo. Le interesa la forma como las empresas artísticas pueden hacer el bien, darles un propósito a las personas y ser rentables. Patrick fundó y dirige ARTIQ, una empresa de muchos millones de dólares. A los 21 años de edad fundó ARTIQ, y desde entonces ha abierto nuevos mercados en 16 países. ARTIQ creó e incrementó la representación de artistas y productos desde cero y ha llegado a tener miles de artistas de diversas culturas y diversas disciplinas, lo cual ha resultado en los millones que se le han pagado a los artistas y artesanos. Patrick es mentor e inversionista en empresas y fundadores.



Financiación creativa para narradores visionarios

Abby Pucker, fundadora - The Niki Collective
Gigi Pritzker, directora ejecutiva - Madison Wells

Un enfoque de desarrollo y financiación ágiles le ha permitido a una productora independiente construir alianzas creativas fructíferas.

Madison Wells es una productora independiente y escéptica del medio con un enfoque específico en contar las historias para, de y sobre mujeres y personas aguerridas a las que les gusta transgredir los límites. En un entorno de medios y del entretenimiento siempre cambiante nos damos cuenta de que la única constante es el cambio. Como tal, uno de los sellos distintivos de la compañía ha sido adaptarse al mercado de manera creativa y usar un enfoque ágil en el desarrollo y la financiación, uno que se beneficia tanto de las estructuras con y sin ánimo de lucro.

Nuestro trabajo como productoras es convertir los obstáculos en oportunidades para los creativos, de manera que su visión y sus historias puedan perdurar. Hemos encontrado que las alianzas creativas más exitosas son aquellas que involucran un alto grado de confianza. Hay muchos ejemplos de esto a lo largo del tiempo, pero dos de los ejemplos más recientes en los que queremos concentrarnos se dieron en un proyecto llamado *Awawena* y en una alianza de inversión que forjamos con una empresa llamada Breakwater.

Ya habíamos trabajado con Lynette Walworth en su primer documental de realidad virtual (RV), *Collisions*, y sabíamos que tenía una habilidad única para contar historias impactantes a través de ese medio. Su trabajo estaba siendo visto en el Foro Económico Mundial en Davos y estaba ayudando a que los líderes mundiales repensaran los derechos de uso de la tierra. Sin embargo, no hay un modelo evolucionado de financiación para RV, y prácticamente las únicas opciones son fondos provenientes de fundaciones y entidades sin ánimo de lucro. Cuando Lynette, junto con su socia de producción Nicole Newham, empezaron a dirigir su segunda pieza de RV, *Awawena*, la consecución de recursos se hizo difícil y tenían un déficit de 30.000 dólares.

En *Collisions* le habíamos ayudado al equipo a conseguir dinero de fundaciones, pero este proyecto era distinto. Se nos hizo claro que la historia, sobre la primera mujer Chamán en una aldea en la selva Brasileña, podría convertirse en un largometraje. Siempre había admirado las películas que hacía Pixar y pensé que ésta podría ser desarrollada en esa línea. Tomamos un riesgo y le inyectamos dólares provenientes de entidades con ánimo de lucro al proyecto para que Lynette

y Nicole pudieran terminarlo. Habiendo asegurado nuestro derecho de producir un largometraje animado empezamos a buscar un socio en ese espacio.

La fortaleza de la pieza de RV de Lynette y Nicole (que luego ganó un premio Emmy) nos permitió atraer a una galardonada productora de animación, Darla Anderson (*Coco*, *Cars 2*). Era la aliada perfecta para esta historia, pues comprendía desde su corazón cómo trabajar con historias de otras culturas y cómo nutrir la autenticidad de esa historia. Tenía la experiencia en animación que ninguna de nosotras tenía y pudo llevarle el proyecto a un distribuidor de alto nivel. Y ahora, con un poco más de tiempo, trabajo duro y buena suerte, lo que empezó como un documental de RV se convertirá en un largometraje animado. Tanto la comunidad de la selva como Lynette y los otros miembros del equipo recibirán un mayor

beneficio monetario, y esta importante historia llegará a una audiencia global más grande. La mecánica fue mucho más compleja y dispendiosa que la de los proyectos pensados directamente para el cine, pero *Awawena* es un ejemplo de cómo la solución creativa de problemas puede resultar en mayores ganancias económicas y creación de audiencias. Este tipo de agilidad requiere confianza de todas las partes, y eso no sucede siempre.

El segundo ejemplo es una inversión en una empresa de contenido de cortometrajes con presencia de marcas llamada Breakwater Studios con un

director muy talentoso, Ben Proudfoot, a la cabeza. Ben había creado una empresa estable a través del contenido brandeado, pero su meta era crecer para poder crear contenido original. Madison Wells vio la forma como el espacio del contenido con presencia de marcas estaba creciendo y sintió que, con apoyo y estructura, el negocio podría eventualmente generar suficientes ingresos para empezar a invertir en contenido original. Creamos una inversión estructurada y por tramos y apoyamos a Ben con una junta directiva. Le ayudamos a Ben a expandir el negocio de la presencia de marcas y nos dimos cuenta de que algunos contenidos originales podrían servir como herramientas de mercadeo para la compañía en el corto plazo y posicionar a Ben como una fuerza creativa en el largo plazo.

Nuestro trabajo como productoras es convertir los obstáculos en oportunidades para los creativos, de manera que su visión y sus historias puedan perdurar.

En el transcurso de los últimos cuatro años, esta estrategia ha sido confirmada de muchas maneras, mientras la inversión permite que la compañía crezca y diversifique su clientela para contenido con presencia de marca. Ben tiene una alianza permanente con los Op-Docs del New York Times, lo cual ha resultado en cortometrajes originales que han ganado varios premios, incluyendo un proyecto nominado al Oscar y uno que recientemente fue adquirido para ser desarrollado en formato de largometraje. Breakwater mantiene derivados financieros en estos proyectos, que tienen valor al convertirse en proyectos de largometraje para cine o televisión con distribuidores

establecidos. Breakwater cumple más de nuestras metas alineadas con nuestra misión al asociarse con Ghetto Film School y otros, haciendo de esta una inversión en equipos conformados por los mejores de su clase y en pro del cambio social.

Como estos ejemplos demuestran, ser un socio de largo plazo con capital paciente y pensamiento ágil nos permite, de entrada, tomar riesgos con miras a la sostenibilidad para nosotros y nuestros socios en el largo plazo. También nos permite apoyar a personas creativas mientras encuentran nuevas formas de contar historias importantes.



Awawena
Crédito de imagen: Lynette Wallworth



Awawena
Crédito de imagen: Lynette Wallworth



Póster de *Concerto*
Crédito de imagen: Breakwater Studios



Foto fija de *Concerto*
Crédito de imagen: Breakwater Studios



Abby Pucker está involucrada en iniciativas que se ubican en la intersección entre la economía creativa, la participación cívica y la tecnología. Recientemente trabajó en Chicago en la experiencia de arte de sumersión de Madison Wells Nevermore Park, basada en la obra de Hebru Brantley Flyboy. Sus créditos en cine incluyen a *CRSHD* de Emily Cohen, que se lanzó en el Festival de Cine de Tribeca de 2019 y en teatros virtuales en Mayo de 2020; *When Jeff Tried to Save the World*, protagonizada por Maya Erskine; y *Girl Talk*, de Erica Rose, que tuvo su lanzamiento en Outfest en 2018. Abby ha invertido en empresas radicadas en Los Ángeles y Nueva York, tales como Seed & Spark y Breakwater Studios. Es miembro de las juntas directivas de The Marshall Project, Pioneer Works, Ghetto Film School y Run for Something.



Gigi Pritzker ha abogado por las voces de narradores tanto establecidos como emergentes al tiempo que ayuda a marcas de entretenimiento a crecer. Pritzker es la fundadora de Madison Wells y usa su reputación para crear y colaborar en la creación de contenidos con socios que se encuentran en la creencia de que una buena narración incita conversaciones importantes. Pritzker formó la empresa independiente de producción y financiación Oddlot Entertainment, que se fusionó con Madison Wells en 2015. Ampliamente considerada como una de las mujeres más poderosas de Hollywood, ha convertido a Madison Wells en una de las productoras independientes más respetadas. Actualmente, Pritzker forma parte del Consejo directivo del Instituto Sundance y está profundamente involucrada en un diverso portafolio de proyectos filantrópicos. Obtuvo su pregrado en Antropología en la Universidad de Stanford.



Los fondos de inversión en arte pueden jugar un papel determinante en el desarrollo del ecosistema del arte Africano y diaspórico

Freda Isingoma
Fundadora, KIISA Art

Un nuevo fondo de inversión busca impulsar la visibilidad y el reconocimiento del arte contemporáneo africano y diaspórico al mismo tiempo que logra un impacto social.

El interés que suscita el arte africano y diaspórico ha disfrutado de un incremento acelerado en el transcurso de los últimos años. Un grupo de coleccionistas que se expande, un crecimiento en la apreciación del arte y una inclusión incremental en plataformas establecidas han posicionado a este mercado como una nueva frontera cuyo valor está por ser descubierto. La aparición de ferias, museos, residencias y galerías de arte dedicados al arte africano y diaspórico realza tanto el renacimiento creativo que está teniendo lugar entre las comunidades Negras en todo el mundo como el interés colectivo en construir una base sólida que permita el crecimiento. El clima sociopolítico mundial actual, que está facilitando nuevas conversaciones acerca de los problemas que se desprenden de la falta de diversidad en el mundo del arte, anuncia un nuevo amanecer para el arte africano y diaspórico.

Los logros conseguidos a la fecha parecen haber tenido un impacto menor sobre el cánón global del arte. Un estudio de 2018 que analizó los 18 museos más importantes de Estados Unidos estimó que el 85% de los artistas incluidos en sus colecciones permanentes son blancos. Esta cifra hace palidecer, en comparación, al 1.2% de los artistas Afroamericanos y al 0.4% de los artistas africanos. Un estudio similar hecho por *In Other Words* identificó que solamente el 2.4% de las adquisiciones que hicieron los 30 museos más importantes de Estados Unidos entre 2008 y 2018 fueron obras de artistas afroamericanos. A pesar de la enorme contribución que han hecho los artistas de ascendencia africana a los movimientos y narrativas globales del arte, aún persiste su rampante exclusión del cánón del arte, lo cual sugiere que se requiere un abordaje más radical y estratégico para que pueda haber un verdadero cambio. Nuestra decisión de fundar un fondo de inversión pionero en el arte africano y diaspórico contemporáneo se basó en nuestra creencia en que los modelos de inversión pueden jugar el papel de catalizadores para el progreso del ecosistema del arte.

El arte y la inversión han estado interconectados desde hace muchos años. El primer fondo de inversión en arte del que se tenga registro fue fundado en París en 1904 por André Level, y desde entonces los fondos más conocidos como el British Rail Pension Fund (creado en la década de 1970) y el Fine Art Fund (2004 – 2009) han preparado el camino para que haya un mayor reconocimiento del arte como un activo en el que se puede

invertir. Sin embargo, entre los inversionistas y profesionales del arte hay poca comprensión del posicionamiento que tienen los fondos de inversión dentro del mercado del arte, así como de su relevancia en el ecosistema del arte. En términos generales, los fondos de inversión en arte son vehículos de inversión privados, dedicados principalmente a la generación de rendimientos rentables a través de la adquisición y exposición de obras de arte. La naturaleza de los fondos de inversión en arte normalmente es de largo plazo y cerrada, y son manejados por especialistas en inversión en arte con un profundo conocimiento de las complejidades del mundo del arte.

El auge de los fondos de inversión en arte durante los últimos 12 años puede ser atribuido en gran medida al estable desempeño que ha tenido el mercado del arte durante los últimos 20 años, lo cual ha llamado la atención de los inversionistas que están buscando diversificar su portafolio y ha causado el surgimiento de los fondos de inversión en arte Chinos.

Los fondos de inversión en arte chinos aparecieron en 2008 y jugaron un papel determinante en la trayectoria de crecimiento del mercado del arte chino. Esta inversión consagrada a los artistas chinos fue decisiva para el reconocimiento global del arte chino contemporáneo y la subsecuente alza de sus avalúos. Los fondos de inversión en arte le dieron origen a una cultura del coleccionismo más joven y dinámica y a una infraestructura artística en

expansión que gradualmente posicionaron a China como uno de los mercados del arte más grandes a nivel global.

Dado este persuasivo ejemplo del papel que dichos fondos pueden jugar como catalizadores para validar los avalúos y lograr inversiones más profundas en el ecosistema del arte, fue fácil tomar la decisión de lanzar un fondo de inversión en arte como parte de un esfuerzo más amplio para apuntalar la visibilidad del arte africano y diaspórico. En un contexto de micro y macro dinámicas favorables en las comunidades africanas y diaspóricas, incluyendo una clase media en crecimiento y la población joven africana, el momento parecía ser oportuno. Para alinear nuestro enfoque con la visión de largo plazo de un mundo del arte más equitativo y honrar el valor central más importante de nuestra organización, el impacto, fue crucial integrar una agenda social robusta con el tejido de la estrategia del fondo.

Democratizar el acceso al arte empodera a las comunidades locales y fomenta el desarrollo de narrativas locales.

Identificamos cuatro principios centrales sobre los cuales debíamos construir para abordar los problemas específicos del mercado y definir estrategias de inversión responsables:

Visibilidad: Mientras los museos sean cruciales en el establecimiento y la redefinición de narrativas que configuran el cánón del arte, implementar un programa de préstamos activo permite que las obras sean vistas y se establezca una relación con ellas a una escala mayor. Nuestra decisión de construir relaciones con museos en África y las comunidades diaspóricas reta a la idea de que las obras de arte importantes de artistas establecidos solamente pueden ser exhibidas en las regiones artísticas más importantes del mundo.

Colaboración: Las bajas visibilidad y representación de los artistas tienen un impacto directo sobre la habilidad para atraer financiación para proyectos ambiciosos. Comisionar obras de arte puede, potencialmente, crear hitos en las carreras de los artistas que de otra manera no habrían sido posibles, especialmente cuando el impacto resulta amplificado a través de las colaboraciones con nuestra red más amplia de museos, galerías y curadores.

Comunidad: En ausencia de una infraestructura desarrollada, las organizaciones artísticas locales (principalmente las residencias y los centros culturales) se han constituido como los principales recursos para fomentar el talento artístico. Tenemos la meta de seguir apoyando el surgimiento de infraestructura local a través de mentorías, de alianzas programáticas en iniciativas que promuevan la nueva generación de talentos en el terreno.

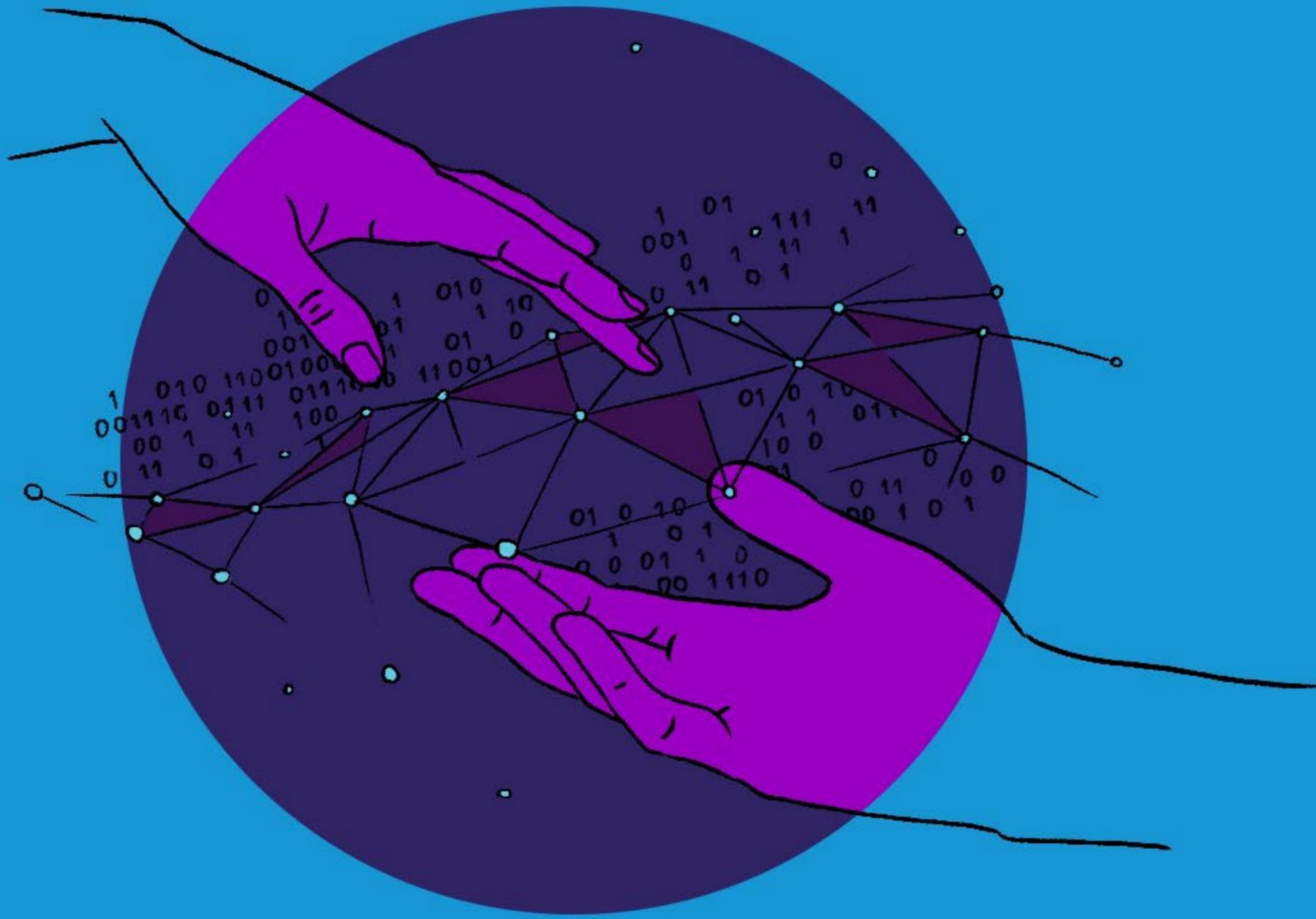
Diversidad: Las mujeres artistas solamente representan el 12.6% de las obras de arte en las colecciones de los museos más importantes de Estados Unidos, y en promedio venden sus obras en subasta a un precio un 48.8% menor que el de hombres artistas similares¹. Este sesgo es aún más marcado contra las mujeres artistas de descendencia africana, quienes representan menos del 1% de las obras de arte en las colecciones de los museos más importantes de Estados Unidos, a pesar de conformar algunas de las voces más interesantes en el arte actual: hay que tener en cuenta, por ejemplo, a Julie Mehretu, Simone Yvette Leigh y Wangechi Mutu. Nuestro compromiso con invertir el 50% de los activos que manejamos en mujeres artistas está diseñado para atajar este desbalance.

Si vemos la inversión como la clave para liberar el verdadero potencial de la economía creativa, entonces los fondos de inversión en arte tienen la oportunidad de construir un respaldo y un apoyo importantes para el desarrollo del ecosistema al tiempo que honra sus obligaciones con las metas financieras. A medida que empiezan a aparecer nuevos fondos en el mercado del arte africano y diaspórico en este punto de inflexión en su trayectoria de crecimiento, esperamos que se unan a nosotros en nuestra búsqueda de impacto y la conviertan en una de sus metas principales. El momento es ahora.

1. Estudio de la Universidad de Luxemburgo, 2018



Freda Isingoma es la fundadora de KIISA, una empresa de inversión y asesoría en arte que se concentra en desarrollar soluciones de inversión transformadoras para el mercado del arte africano y diaspórico moderno y contemporáneo. KIISA ofrece asesoría estratégica, investigación y diligencia de arte en mecenazgo, inversión y posicionamiento de arte para empresas que habitan el ecosistema del arte. Freda es la directora del Fondo inaugural Art 4 África. Es conferencista en plataformas internacionales donde presenta discusiones sobre el arte como activo alternativo, el coleccionismo y el impacto de la inversión en arte en el mundo del arte global. Freda es miembro del comité asesor para el Pabellón de Zimbabwe en la próxima Bienal de Venecia en 2022.



Creatividad sistemática: todo lo que puedas imaginar es real

Erika Karp

Directora ejecutiva y directora de impacto,
Pathstone

Las artes nos ofrecen un modelo para reimaginar el capitalismo como sistema que nos permita afrontar los mayores retos a los que nos enfrentamos como sociedad.

Pablo Picasso dijo que "todo lo que puedas imaginar es real". Así que imagina que el capitalismo pueda aprovechar los poderes de la creatividad, la visión, la transparencia, la comunicación, la colaboración y la cultura. Imagina que el capitalismo pueda servir su mejor propósito, el más altruista, de impulsar la prosperidad económica global. Imagina que el capitalismo pueda estar en manos de líderes que se esfuercen por lograr rentabilidad empresarial a largo plazo con el fin de suplir las enormes demandas de nuestra compleja sociedad. Imagina que las finanzas puedan ser el vehículo para esta forma de capitalismo. Imagina que las finanzas puedan inspirarse en la creatividad que es inherente a las artes.

Pues sí pueden.

Del jazz aprendemos acerca de la experimentación, la colaboración, el respeto, el patrimonio y de nuestra supervivencia misma. De la fotografía aprendemos tanto sobre las imágenes fijas como acerca de los patrones de cambio; y de la escultura aprendemos sobre la dimensionalidad, la precisión y la destreza. Y cada una de estas habilidades es increíblemente importante para las finanzas, las inversiones y el capitalismo. De hecho, son cruciales. También son la representación de algo que Albert Einstein entendió profundamente: "la creatividad es la inteligencia cuando se divierte".

Lo que no es divertido, lo que es más bien espantoso, es vivir en un mundo en el que millones y millones de personas viven sin tener fácil acceso al agua limpia y a la electricidad, donde el clima y los incendios que antes se veían cada 200 años ahora ocurren cada año, donde la escasez de agua y la desnutrición son causantes de malestar social y migración masiva, donde los océanos van a tener más plástico que peces en el siglo que viene, y donde miles de especies se extinguen cada año.

Por otro lado, aunque trabajar para involucrar a los mercados financieros para que encuentren soluciones significará una cantidad de trabajo tremenda, este proceso puede tener el potencial de ser increíblemente gratificante y creativo. Quizás pueda llegar a ser divertido.

Para abordar estas enormes demandas necesitamos un sistema capitalista que haya sido reconstruido sobre la base de la

incansable búsqueda de una economía global más regenerativa e inclusiva. Para darle forma a este sistema necesitamos tener conocimiento de las interrelaciones y las interdependencias de todos sus componentes. Este conocimiento, que es esencial para optimizar el poder del capitalismo, depende de la comunicación, la colaboración, el respeto, la empatía y la creatividad... tal como ocurre con las artes.

Y más aún, en palabras de W. Edwards Deming, un innovador temprano del pensamiento sobre sistemas empresariales, "si no puedes describir lo que estás haciendo como un proceso, no tienes idea de lo que estás haciendo". Cualquier sistema tiene límites, pero ciertamente es más que la suma de sus partes. Está definido por la interconexión, y así es como se puede desatar su poder.

Este proceso de reimaginar el capitalismo necesita de una creatividad sistemática. El pensamiento lateral y la curiosidad incitan a los grandes inversionistas a preguntarse qué ocurrirá en el futuro y a buscar explicaciones y oportunidades en el presente. Y en cuanto a los resultados de sus esfuerzos, los grandes inversionistas esperan hacer que lo que parecía ser imposible se convierta en inevitable. Hoy en día parecería imposible lograr las aspiraciones consignadas en los Objetivos de desarrollo sostenible (ODS) de las Naciones Unidas.

Necesitaremos cientos de trillones de dólares invertidos que fluyan hacia el impacto social y ambiental para lograr estos objetivos, que van desde la erradicación de la pobreza y el hambre, la educación de calidad y la reducción de la inequidad hasta la acción climática y la paz mundial.

Necesitaremos transformar el sistema capitalista actual y convertirlo en uno que prometa más para el futuro. No solamente vamos a necesitar una taxonomía del ecosistema del mercado de capitales global, sino también la creatividad para entender cómo acelerar esta forma más consciente de capitalismo. En otras palabras, en el contexto de las inversiones, la creatividad sistemática es la forma para usar la lógica y la razón, junto con la imaginación y la inspiración, para generar ideas que sean sorprendentes, pragmáticas, escalables e intuitivas a la vez. La creatividad sistemática le permitirá a una nueva visión económica de regeneración e inclusión hacerse

Necesitamos un sistema capitalista que haya sido reconstruido sobre la base de la incansable búsqueda de una economía global más regenerativa e inclusiva.

realidad. Les permitirá a los inversionistas financiar la solución de problemas en nuestro sistema global tan complejo. Nos permitirá canalizar la creatividad hacia estrategias distintas y únicas, así como darle forma a nuestras esperanzas y aspiraciones, a nuestras emociones y nuestras identidades... tal como hacemos con la fotografía, la poesía, la danza, la pintura, la escultura y las artes digitales.

Y así, el camino hacia adelante es a través de la inversión de impacto, que es el sistema a través del cual implementamos análisis ambiental, social y de gobernanza (ESG, por sus siglas en inglés) de manera intencional y sistemática para suplir las demandas de la sociedad que están consignadas en los ODS. El análisis de ESG es una disciplina que requiere de una comprensión del ecosistema de los mercados de capitales. Y en este momento, las dinámicas del ecosistema financiero están cambiando. Por primera vez, tenemos la confluencia de la atención que se le presta a las problemáticas de nuestras circunstancias sociales y ambientales. Los propietarios de los activos, los gerentes de los activos, la banca de inversión, los académicos, los entes reguladores, los contadores, los abogados, las bolsas de valores, las empresas de seguros y, crucialmente las corporaciones se están despertando a las implicaciones reales de la crisis climática, la inequidad de la riqueza y las crisis que se desprenden de estos retos centrales. Las fuerzas tecnológicas relativamente nuevas están afectando aún más a las dinámicas del sistema financiero: la poderosa ola de las redes sociales que impulsa a la transparencia extrema y comprime el marco temporal de los movimientos sociales; los avances en macrodatos que hacen posible que el ruido de los mercados se convierta en conocimiento predictivo; y la aparición de una nueva generación de inversionistas que exigen mayor autenticidad y responsabilidad. El sistema ahora está listo para una transformación, y tenemos la oportunidad de impulsar al progreso colectivamente, sistemáticamente y creativamente.

En términos generales, sabemos que los sistemas han demostrado ser esenciales para la creatividad. Esto no solamente se debe a que al usar sistemas canalizamos la creatividad y la convertimos en ideas y estructuras de una manera que les permite ser entendidas por nosotros mismos y por otros. También se debe a que los sistemas facilitan un enfoque multidisciplinario para la solución de problemas ambientales y sociales. Como ejemplo y en relación con la necesidad de involucrar al mundo corporativo con la sustentabilidad, necesitamos estándares para la divulgación de factores de ESG que les darían a los inversionistas la transparencia necesaria para evaluar el potencial para lograr objetivos económicos y de rentabilidad reales, así como determinar las implicaciones para la sociedad en términos más generales. En otras palabras, podemos tener un sistema que zanje la distancia entre las exploraciones sociales y las económicas y que haga que sea posible aprovechar simultáneamente la curiosidad y el análisis financieros con el fin de lograr réditos financieros e impacto.

Esto dicho, debemos garantizar que los líderes de nuestra sociedad civil tengan la mentalidad necesaria para el proceso creativo: curiosidad, una mente abierta, confianza, empatía, compromiso...

¿Será que esa mentalidad define a nuestros líderes? ¿Se esforzarán en construir y experimentar con sistemas que despierten la imaginación, cuiden los propósitos y los valores humanos y apoyen sus relaciones? ¿Podremos crear prosperidad global al adaptar creativamente el sistema capitalista para que se aleje de lo que ha sido extractivo y excluyente?

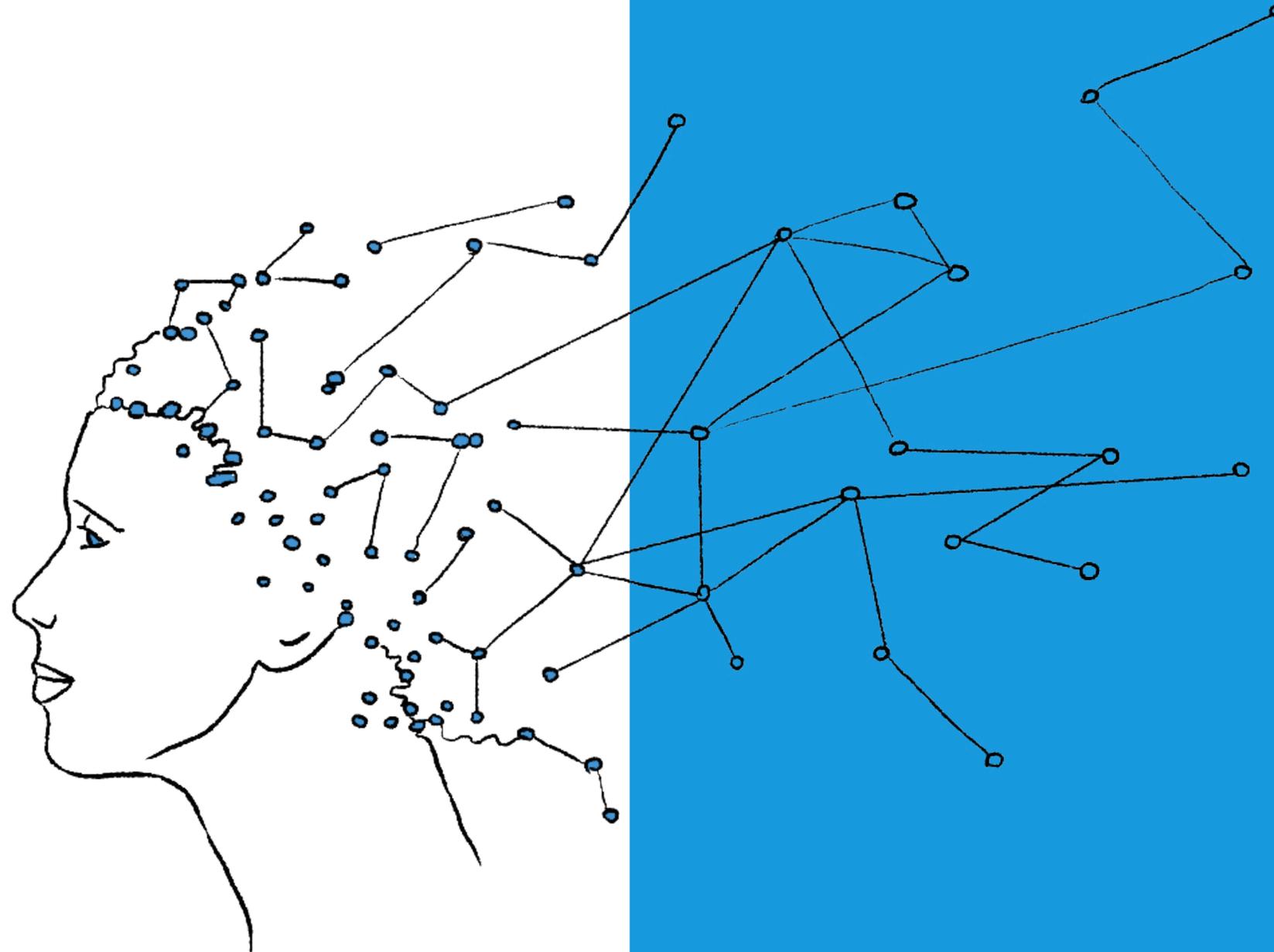
Sólo el tiempo lo dirá, pero con seguridad podemos hacerlo con una comprensión de la urgencia irrefutable de este momento histórico, un compromiso con la transformación y un sistema que nos permita apalancar la curiosidad y la creatividad.

Y a medida que seguimos experimentando y aprendiendo debemos perseverar en la construcción de un sistema a través de estos tiempos de múltiples crisis sabiendo que, como dijo Da Vinci, "el arte nunca termina, solamente es abandonado".

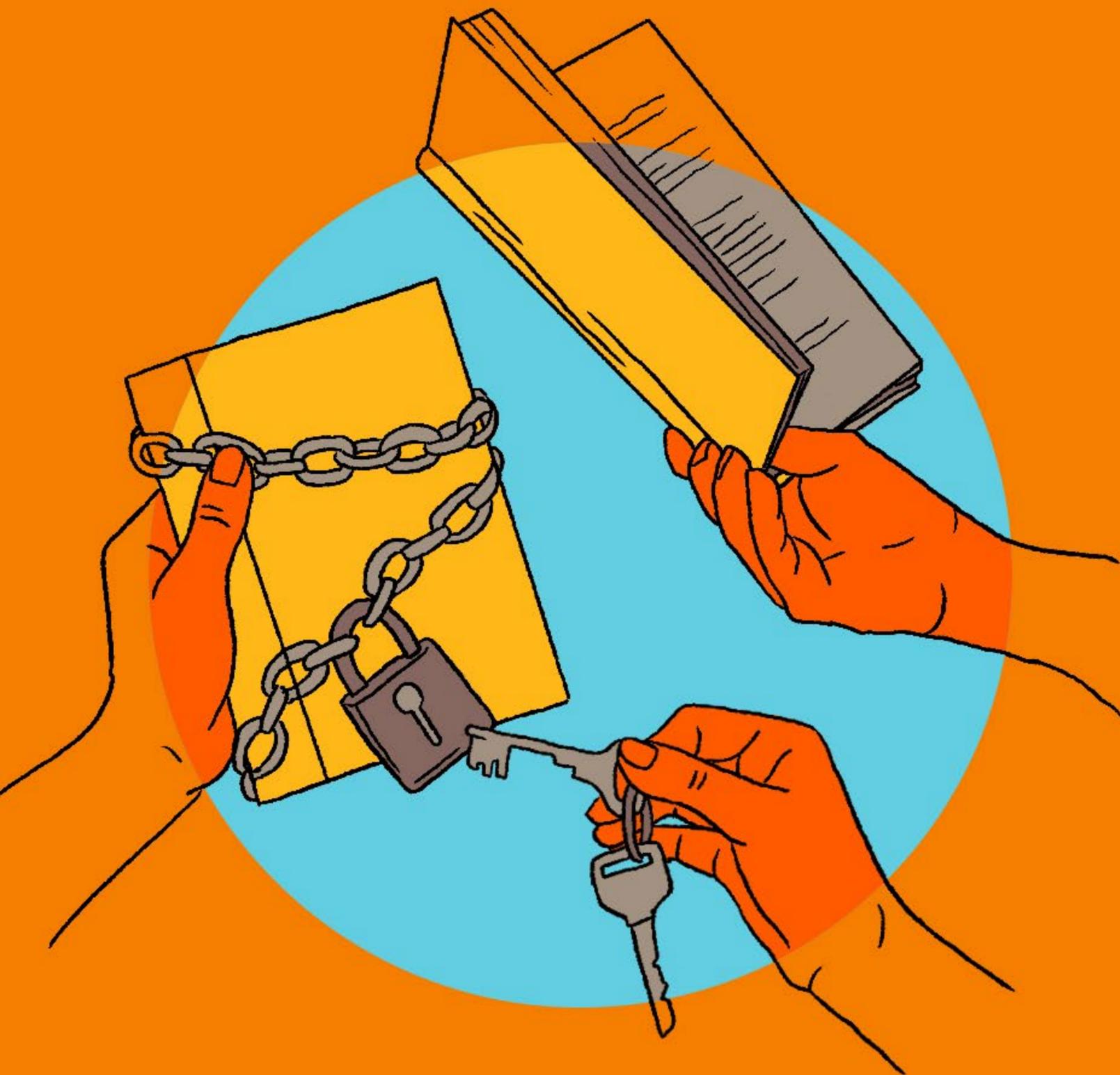
Divulgación

Esta presentación y sus contenidos tienen fines informativos y educativos únicamente y no debería usarse como base para ninguna decisión de inversión. La información contenida aquí está basada en fuentes disponibles públicamente y cuya credibilidad es confiable pero no es una representación, ni expresa ni implícita, de su precisión, completitud ni exactitud. Nada de la información incluida a través de esta comunicación tiene la intención de ser o debe ser presentada como ninguna clase de consejo, recomendación o respaldo por parte nuestra de ningún asunto legal, tributario, de inversión o de cualquier otra clase; y tampoco deberá ser considerada como una solicitud u oferta de comprar o vender ningún bono, futuro, opción u otro instrumento financiero o como una oferta para ofrecer cualquier consejo o servicio de inversión a cualquier persona en cualquier jurisdicción. Nada de lo contenido en esta comunicación constituye un consejo o servicio de inversión u ofrece opinión alguna con respecto de la idoneidad de cualquier bono, y esta comunicación no tiene consideración alguna sobre los objetivos financieros específicos, la situación financiera y las necesidades particulares de cualquier receptor específico. El desempeño pasado no es garantía de los resultados futuros. La información adicional y la divulgación sobre Pathstone está disponible a través de nuestro Formato ADV, Parte 2A, según solicitud o en www.adviserinfo.sec.gov.

Ningún consejo tributario contenido aquí, incluyendo los adjuntos, está destinado a ser escrito o usado, y no puede ser usado, por un contribuyente con el propósito de (i) evitar penalidades tributarias que puedan serle impuestas o (ii) promover, mercadear o recomendar a otra parte cualquier transacción o asunto tratado aquí.



Erika Karp es directora general ejecutiva y directora de impacto en Pathstone. Se unió al equipo de Pathstone después de pertenecer al Cornerstone Capital Group, la firma de consejería en inversión de impacto que fundó en 2013 y que fue adquirida por Pathstone en 2021. Antes de lanzar Cornerstone, Erika fue directora general y jefe de investigación del sector global en el Banco de inversión UBS. El trabajo de Erika ha aparecido en medios como Bloomberg, the Guardian, el Financial Times, Investor Relations Magazine y Forbes, y dicta conferencias sobre la inversión y las finanzas sostenibles alrededor del mundo. Erika tiene un MBA en finanzas de la Universidad de Columbia y un pregrado en economía de Wharton School. Recientemente se unió a la junta directiva de Conscious Capitalism.



Epílogo

Marta Minujín
Artista

El Partenón de los libros prohibidos

El Partenón de los libros prohibidos es una obra de arte que se presentó por primera vez en la Ciudad de Buenos Aires en 1983, a las pocas semanas del regreso de la democracia a la Argentina; y que se reeditó en 2017 para la edición 14 de *documenta Kassel* como una expresión de apoyo a la libertad y los derechos humanos. Más de 30 años después de la primera vez que se presentó, su mensaje es tan actual y necesario como lo era entonces: y la expresión artística es la constante que proclama y ofrece una promesa de una existencia mejor.

Al principio, *El Partenón de los libros prohibidos* parecía ser una obra de arte imposible, pero la hice posible cuando la construí. *El Partenón de los libros prohibidos* es una obra conceptual que se expresa a través de otras obras escritas por autores y autoras; intelectuales y referentes del mundo de las ideas censuradas y privadas de expresión. Confío en que la monumentalidad le infunde vida a la sabiduría que encierra cada frase silenciada. Esta obra de arte es una invitación a recobrar la poesía y la alegría. Trabajo con libros porque son el vehículo de la inteligencia: la gente aprende a pensar con ellos.

El Partenón de Atenas es el primer tributo occidental a la democracia. En 1983 vi la importancia de compartir este símbolo con el pueblo argentino como una promesa de una nueva forma de vida, una mejor existencia. Las palabras siempre me intrigaron: creo en su poder; las culturas viven en sus refranes. Por eso uní el símbolo occidental de la democracia (en el sentido del mito universal) con las palabras reprimidas; para honrar a la expresión. Hoy en día, *El Partenón de los libros prohibidos* encarna un movimiento global que hace énfasis en el derecho a decidir y pertenecer a una cultura.

La historia de *Documenta* en Kassel es de por sí una historia de superación, de innovación que se valió del arte en su expresión más contemporánea para reunir a la comunidad, restableciendo el sentimiento de unidad y pertenencia. Recrear el Partenón de los Libros Prohibidos en Kassel multiplicó su significado e integró las miles de historias individuales y colectivas en una coexistencia común y democrática. Es en la exaltación colaborativa donde la obra encuentra su significado. Esta es una obra del pensamiento y de la reflexión; es una obra memorable abierta al planeta entero. Quise crear algo impresionante, enorme, algo cuyo tamaño fuese sobrecogedor.

La donación de libros fue toda una empresa en sí misma, y creó una obra de arte participativa. Armamos una lista de libros censurados y lanzamos una campaña para incentivar a la gente a que donara sus libros. Necesitamos unos 100.000 ejemplares que paulatinamente fueron armando la estructura

durante los 100 días que duró *Documenta*. Los libros fueron empacados al vacío y luego colgados con precintos metálicos que fueron recubiertos con plástico. Es una obra de arte en proceso; es efímera, y requiere de la participación masiva.

A menudo digo: arte, arte arte, ¡vivir en el arte! Esta es la forma del arte que nos invita a ser más tolerantes, más humanos, más inclusivos, más empáticos; y es la forma del arte que elijo compartir con ustedes. Que la expresión artística siga siendo la expresión que mueve el deseo, la poesía que nos reúne y la emoción que nos permita soñar un mejor mañana. Porque el arte puede salvar al mundo.



El Partenón de los libros prohibidos
Crédito fotográfico: Archivo de Marta Minujin



El Partenón de los libros prohibidos
Crédito fotográfico: Archivo de Marta Minujin



Una de las artistas contemporáneas más prominentes de Argentina, Marta Minujin es reconocida por producir eventos conceptuales y participativos, o *happenings*. Inició su carrera en París, donde en 1963 exhibió su obra más reciente junto con la de Lourdes Castro y Alejandro Otero. Luego organizó allí su primer *happening*, *La destrucción*, en un lote vacío del Impasse Ronsin al cual invitó a artistas a construir obras encima de las suyas y luego quemó todo mientras 500 pájaros y una multitud de conejos fueron liberados. Minujin instaló el ambiente *La Menesunda* en el ITDT en Buenos Aires. La obra consistió de 16 situaciones inspiradas en la vida diaria en Buenos Aires, cada una diseñada para afectar los sentidos de la audiencia y sorprenderla. Minujin luego se mudó a Nueva York, donde entabló una amistad con Andy Warhol, cuya influencia puede verse en sus obras que satirizan a la cultura del consumo. En 1966 hizo *El batacazo* en la Galería Bianchini. Consistió de una caja de vidrio que le ofrecía al espectador cuatro "situaciones": una resbaladera, figuras plásticas, tubos de neón y conejos enjaulados. De la mano con Allan Kaprow y Wolf Vostell, la artista creó *Simultaneidad* en simultaneidad para el Three Countries Happening. Una de sus obras más reconocidas de esa época, *Minuphone* (1967), invitaba a los espectadores a entrar en una cabina telefónica, marcar un número

y observar cómo se proyectaban sonidos y colores desde los paneles de vidrio y su propia cara se veía proyectada en la pantalla de un televisor en el suelo. En 1983 y después del regreso de la democracia a Argentina, Minujin creó un monumento a la libertad de expresión, *El Partenón de los libros* (1983), en el que una estructura compuesta por libros cuya censura recién había sido levantada se erigió en medio de una autopista en Buenos Aires. Después de que fue desmantelada se distribuyeron los libros entre el público. Marta fue invitada a reproducir este Partenón en *documenta 14*: del mismo tamaño del Partenón en Grecia y hecho con libros provenientes de todo el mundo, les dio representación a todas las voces en todos los idiomas posibles. En 2019 recreó *Menesunda Reloaded* en el New Museum de Nueva York. En 2021 Marta creó *Big Ben Lying Down with Political Books* para el Festival Internacional de Manchester. Sus obras siguen siendo expuestas en importantes instituciones a nivel global, tales como el Solomon R. Guggenheim Museum (Nueva York), MoMA (Nueva York), Tate Modern (Londres), Centre Georges Pompidou (París), Art Museum of the Americas (Washington D.C.), el Parque Olímpico (Seoul), MNBA, MALBA, MAMBA y MACBA (Buenos Aires). La obra de Minujin también forma parte de colecciones privadas en Argentina, Francia, Italia, Brasil, Estados Unidos y Canadá.



Partners



Arts & Culture
Finance
by **nesta**

