

# ECOSISTEMAS CREATIVOS

2a Edición\_



Conexiones  
Creativas



Saca tu lápiz  
y **responde**  
**esta encuesta\_**

**¿VIVES EN UNA REGIÓN QUE  
POTENCIA TU TALENTO CREATIVO?**

- a) ¡Totalmente!
- b) Mucho agite y poco cambio
- c) Sobra talento
- d) Aquí no pasa nada
- e) No sabe/no responde



La cultura  
es de todos

Mincultura

Ecosistemas Creativos 2a Edición  
2019

**Autores:** Alain Servais, Conrado Uribe,  
Francisco García Iglesias, Leonardo Maldonado,  
Lucía González, Luis Miguel Usuga Samudio,  
Patrick Charpenel, Paula Trujillo.

**Edición:** Conexiones Creativas

**Diseño:** Evelin Guevara

**Transcripción:** Angélica Hernández

Agradecimientos: a los autores, sin cuyas valiosas aportaciones esta publicación no hubiese sido posible; al equipo de Conexiones Creativas; y al Ministerio de Cultura de Colombia.

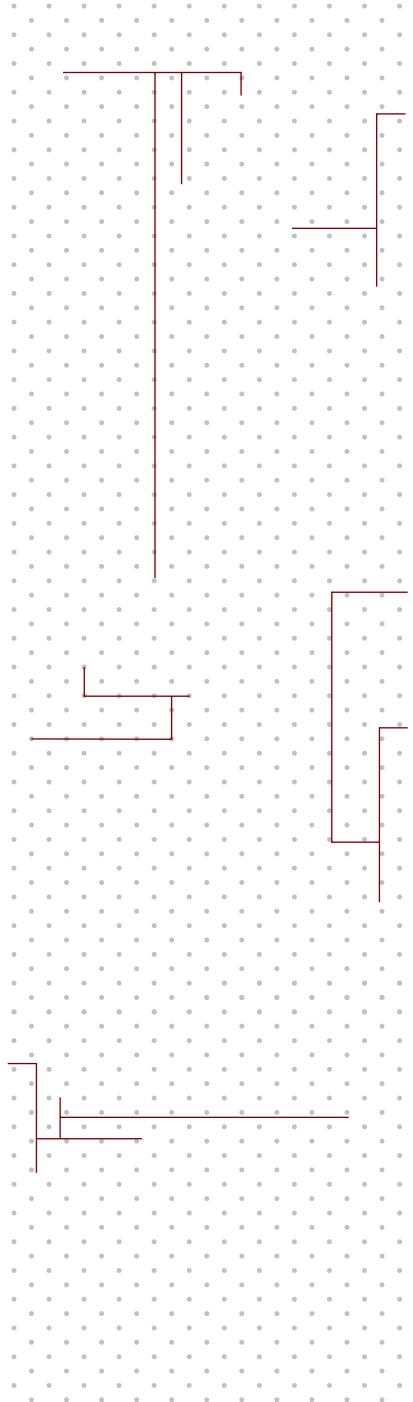
© de los textos, sus autores

Esta publicación es posible gracias al Programa Nacional de Apoyos Concertados del Ministerio de Cultura de Colombia.

ISBN: 978-958-52494-0-0



9 789585 249400





# Conexiones Creativas\_

La plataforma **Conexiones Creativas** es un Think & Do Tank que opera entre Europa y América Latina promoviendo la Economía Creativa y su aporte integral al desarrollo territorial.

Desde el Campus Colombia Creativa de 2013 que convocó durante tres días a más de 1400 creadores que incubaron 91 proyectos, mientras eran acompañados por activadores de la talla de Ferran Adrià, Totó la Momposina, Mercedes Salazar, Simón Vélez, Isabel Henao, entre otros, Conexiones Creativas no ha frenado su intensa agenda en pro de la Economía Creativa en Iberoamérica. Sus despliegues incluyen:

- Asesorías a gobiernos, cámaras de comercio, cajas de compensación y a organizaciones internacionales en materia de política pública, distritos creativos, narrativas del Ecosistema Creativo y Cultural.
- Programas a la medida y workshops para empresas en temas como Palancas de Crecimiento, ADN de Marca, Diseño de Experiencias y De los Likes a los Negocios.
- Cuatro ediciones de Ecosistema Arte, el único encuentro de las voces profesionales del mundo del arte en Iberoamérica por fuera de un entorno comercial.

- El Monitor de la Economía Creativa, el cual incluye un repositorio público con más de 200 investigaciones iberoamericanas (mediciones, mapeos, cuentas satélites y otros insumos). Incluye además monitoreos de consumo cultural en alianza con RADDAR; noticias, píldoras pedagógicas sobre estos temas y una línea de publicaciones propias.
- Experience Tours nacionales e internacionales.

Conexiones Creativas en estos seis años ha trabajado con cerca de 4000 creadores, empresas e instituciones nacionales e internacionales, comunidad que es sin duda el activo más importante. A esta, la **#FamiliaCC**, la cuidamos con contenidos, espacios y beneficios exclusivos. ¡Tú también puedes hacer parte, te estamos esperando!

¡Porque una conexión puede  
cambiar la vida!

Nos gustan las distancias cortas y estamos anhelando conversar contigo:

[www.cccreativas.com](http://www.cccreativas.com)  
[info@ccc creativas.com](mailto:info@ccc creativas.com)



# Índice

<b>Capítulo I. Ecosistemas creativos y culturales. ¿Qué?</b>	
¿Por qué? ¿Para qué? .....	9
<b>1. ¿Qué es un ecosistema creativo y cultural? .....</b>	<b>11</b>
Por: Conrado Uribe. Historiador y curador de arte. Director de Contenidos de Conexiones Creativas.	
<b>2. ¿Vives en una región que estimula y potencia tu talento creativo? .....</b>	<b>27</b>
Por: Paula Trujillo. Geopolitóloga. Directora de Estrategia en Conexiones Creativas.	
<b>3. Acelerando ecosistemas: un compromiso de todos .....</b>	<b>37</b>
Por: Leonardo Maldonado. Arquitecto. Co-Líder Ciudades+B, CEO de Gulliver.	
<b>4. Las instituciones en el ecosistema creativo y cultural .....</b>	<b>45</b>
Por: Lucía González. Miembro de la Comisión de la Verdad, gestora y líder cultural.	
<b>Capítulo II. Gestionando (en) y trabajando (por) los ecosistemas: casos sectoriales. ....</b>	<b>53</b>
<b>5. El ecosistema gastronómico .....</b>	<b>55</b>
Por: Paula Trujillo. Geopolitóloga. Directora de Estrategia en Conexiones Creativas.	
<b>6. Hacia un ecosistema sostenible: arte a la sombra de la industrialización del mercado del arte .....</b>	<b>65</b>
Por: Alain Servais. Coleccionista de arte, banquero inversor y empresario.	
<b>7. Arte, inter-disciplina y eco-sistemas .....</b>	<b>79</b>
Por Patrick Charpenel. Filósofo, curador y Director del Museo del Barrio de Nueva York.	
<b>Capítulo III. Ecosistemas creativos y territorios. ....</b>	<b>81</b>
<b>Lo bueno, lo malo y lo feo. ....</b>	<b>81</b>
<b>8. Bogotá: aprendizajes de una política distrital en pro de los distritos creativos .....</b>	<b>91</b>
Por: Luis Miguel Úsuga. Ex-Secretario de Cultura de la Alcaldía de Medellín y ex-Director de Asuntos Locales y Participación de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte de Bogotá.	
<b>9. La transformación de Miami y el rol de las industrias creativas y culturales y del sector empresarial en este proceso .....</b>	<b>99</b>
Por: Francisco García Iglesias. Arquitecto. Director de Planificación y Zonificación en la Ciudad de Miami.	





## CAPÍTULO I

### Ecosistemas **Creativos** y culturales

¿Qué?

¿Por qué?

¿Para qué?\_



@CCCreativas  
[www.cccreativas.com](http://www.cccreativas.com)

# 01

## ¿QUÉ ES UN ECOSISTEMA CREATIVO Y CULTURAL?

CONRADO URIBE | Colombia

Historiador y curador de arte.  
Director de contenidos en Conexiones Creativas.



Un ecosistema creativo se puede entender como un sistema compuesto por comunidades de organismos (individuos y organizaciones) que habitan, trabajan e interactúan en los ámbitos de la creación dentro de un determinado territorio y tiempo. Los distintos actores o agentes que componen los ecosistemas creativos, basan sus prácticas en la propiedad intelectual y la innovación, aportando valores agregados tanto a productos como a derivados inmateriales del tipo de servicios, conocimiento, experiencias o transformación.

El concepto de ecosistema procede originalmente de disciplinas científicas como la biología o la ecología. Al ser extrapolado y aplicado al campo de la creatividad, invita a pensar desde una perspectiva sociológica renovada que aspira tanto al análisis y la comprensión de las múltiples relaciones, dinámicas y fenómenos, como al fortalecimiento y la sostenibilidad de sus procesos en tanto que generadores de bienestar económico, cohesión social y desarrollo territorial.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>VV.AA. *Ecosistema Arte 2016. Agitando y comprendiendo las estructuras*. Conexiones Creativas, 2016. En: <http://ccc creativas.com/wp-content/uploads/2017/12/Memorias-Ecosistema-Arte-2017-.pdf>

Los ecosistemas creativos pueden configurarse de varias maneras:

1. Crecer de forma espontánea (orgánica) y con ritmos propios.
2. Ser el resultado de la planificación institucional organizada.
3. Erigirse como escenarios de resistencia frente a las fuerzas dominantes del sistema.<sup>2</sup>

El concepto de ecosistema creativo se basa en la noción de campo propuesto por el sociólogo francés Pierre Bourdieu, quien acuñó dicho concepto con el objeto de clarificar las relaciones entre las prácticas estéticas y los espacios sociales de una manera más evidente que términos como contexto o mundo. Pero a diferencia de este análisis sociológico, la aproximación desde la perspectiva de ecosistema introduce una actitud ética para encontrar mecanismos que favorezcan la sostenibilidad y el crecimiento. A su vez, los ecosistemas creativos se diferencian de los clústeres en cuanto que no todos los organismos que los conforman pueden ser caracterizados como empresas; no operan necesariamente en un único sector comercial aislado (la concepción ecosistémica abraza la diversidad, rechazando la endogamia y el aislamiento); y difícilmente se agremian comercialmente para compartir recursos.

El uso del concepto ecosistema creativo entonces trae consigo una cierta perspectiva y actitud, que parte de reconocer que sus procesos y actores se ven afectados por dinámicas locales y globales. Entre las más destacadas vale la pena mencionar:

- Las **comunidades** a las que se articulan y con las que se identifican los diferentes tipos de creativos u organizaciones implicadas. Los procesos creativos se ven estimulados positivamente por las relaciones de compañerismo, crítica y competencia que se pueden establecer entre los diferentes agentes creativos. Dichas relaciones pueden ser tanto de tipo convergente (asociativo-simbiótico), como generadoras de conflictos por la colisión que resulta del enfrentamiento de intereses divergentes.
- Las distintas formas de **asociación y colaboración**. En la medida en la que las relaciones que se dan entre los diferentes organismos sean más transversales –intergeneracionales e interdisciplinarias–, dinámicas y frecuentes, los ecosistemas resultan enriquecidos. No hay que olvidar que los ecosistemas son altamente retroalimentados y lo que pasa en un eslabón, en un anillo, o en la base, puede afectar al resto. La hibridación resultante tiene un poder que está determinado por la apertura, la permeabilidad y la interdisciplinariedad que trae consigo. En las formas innovadoras de asociación pueden

---

<sup>2</sup> Servais, Alain. *A Resistance Ecosystem*. En: TALKING GALLERIES NOTEBOOK 02. Screen Projects, 2014. pp 71-75.



estar algunas de las respuestas a cuestiones relativas a la sostenibilidad frente a los desafíos económicos, sociales y políticos actuales. Es por todo lo anterior que condiciones como las de insularidad, endogamia y ensimismamiento, deben ser combatidas.

- La variedad y capacidad de impacto de **organizaciones y agentes activos** presentes en un ecosistema. En la medida en que la diversidad de roles de los diferentes actores sea mayor, y las interconexiones que se establezcan entre unos y otros –tanto horizontales (entre pares) como verticales (entre supuestos antagonistas)– sean eficientes y fluidas, el desarrollo de todo el conjunto de individuos, plataformas, colectivos, e instituciones que trabajan en y por la creatividad se dará con más potencia y permanencia.
- **Las políticas públicas.** El papel del estado afecta directamente la salud y la sostenibilidad de los ecosistemas creativos. Se deben seguir haciendo esfuerzos por conseguir que los gobiernos –en sus distintos niveles– tomen conciencia de sus responsabilidades para con la creatividad, la

cultura y sus profesionales, ya no sólo como impulsores del desarrollo sino también en su sentido social más profundo. La cultura ha demostrado cumplir un papel político que ha permitido, en varios contextos, asomarse al horror: ver y dominar el monstruo desde su reflejo, como en el mito de Perseo y la Medusa. Para el caso colombiano, la cultura ha permitido comprender la pluralidad e imaginar la paz. No se trata pues de problemáticas meramente estéticas irrelevantes. La cultura lo permea todo y ante los retrocesos evidentes en la gestión gubernamental a nivel global, debemos seguir preguntándonos por el tipo de instituciones que queremos<sup>3</sup> y necesitamos.

- **El mercado.** Las transacciones económicas a las que puedan estar sujetas las diferentes prácticas, servicios y productos derivados del trabajo creativo, estimulan su circulación y, consecuentemente, su producción.<sup>4</sup> Creatividad, prestigio y negocios están íntimamente vinculados entre sí, aunque quizás no de manera lineal. Aparte de lo obvio, es tanto posible como necesario que el mercado fortalezca y acompañe prácticas como las de educación y formación. El

---

<sup>3</sup> Abello Banfi, Jaime. *Aportaciones Críticas*. Ecosistema Arte 2016. Agitando y comprendiendo las estructuras. Conexiones Creativas, 2016. En: [https://cccactivas.com/wp-content/uploads/2016/11/EcosistemaArte\\_2016\\_Memorias.pdf](https://cccactivas.com/wp-content/uploads/2016/11/EcosistemaArte_2016_Memorias.pdf).

<sup>4</sup> Findlay, Michael. *Arte y Desarrollo. Un Ecosistema Sostenible*. Fundación Arte y Mecenazgo, 2016. En: <https://coleccion.caixaforum.com/documents/10180/2956404/01-Michael-Findlay-Arte-y-desarrollo-un-ecosistema-sostenible.pdf/ee17ecdf-96ea-2680-b070-ad1a0f889a83>

mercado es un magma en el que todo se encuentra imbuido, y es también un reciclador inatajable. Es por eso que sus maneras deben ser vigiladas. La independencia, la libertad y las capacidades de la creatividad deben ser defendidas siempre. El mercado es un claro dinamizador de los ecosistemas, pero se debe cuidar y cuestionar su rol de árbitro en la escala de valores.

- Las nuevas **tecnologías**. En tanto que vehiculan transformaciones constantes y veloces, a su vez determinan y modelan cambios profundos en las relaciones profesionales entre los individuos, los colectivos, las organizaciones y las instituciones. Aunque se argumenta que aquellas actividades soportadas en la creatividad, la innovación, la recursividad y cualquier otro aspecto profundamente humano, no se verán amenazadas por la automatización robótica, parece inevitable que una gran cantidad de trabajos serán asumidos por combinaciones algorítmicas en un futuro no muy lejano. Estos desarrollos provocarán situaciones cataclísmicas en múltiples esferas del conocimiento y las prácticas profesionales, así que es importante preguntarse cómo están respondiendo y cómo se preparan los ecosistemas creativos en su conjunto frente a estos cambios.

- La **sociedad y la historia**. Estos otros contextos implican responsabilidades en doble vía: entre las prácticas creativas y la construcción de relatos y narrativas que renuevan la conciencia colectiva, construyen pensamiento propio y permiten la tramitación de temas importantes. Los países que despotencian la creación pierden parte de las capacidades para generar formas inéditas de conocimiento y favorecer la transformación social, lo que condena a muchos a la subalternidad y a concentrar la economía en las prácticas extractivas. La cultura y la creatividad son agentes de cambio, y deben comprender el liderazgo ético y filosófico al que están convocadas.<sup>5</sup>

- La **concentración**. Según Richard Florida la unidad económica fundamental de nuestra época son las mega-regiones: áreas de luz continua que pueden incluir más de una ciudad o región metropolitana importante, cuyas poblaciones van desde los 5 millones a los 100 millones de habitantes. En algunos de estos territorios a nivel mundial se genera innovación dura y conocimiento nuevo, son atractoras de creativos procedentes de todas partes del globo, y tanto las ideas

---

<sup>5</sup> Sáez de Ibarra, María Belén. *¿El pez grande se come al chico? Museos y sostenibilidad*. Ecosistema Arte 2017. Agitando y comprendiendo las estructuras. Conexiones Creativas, 2017. En: <https://cccreativas.com/wp-content/uploads/2018/02/Memorias-Ecosistema-Arte-2017-.pdf>

como las personas circulan con facilidad. En estos lugares hay, además de competencia, dinámicas constantes de intercambios reales en igualdad de condiciones que generan que la suma de dos multiplique. Dichas regiones operan como nodos en los que se concentra el talento, la innovación y la creatividad. En otras palabras, son zonas en las que se reúnen las tres T's –Tolerancia, Talento y Tecnología–, factores que, según Florida, son importantes potenciadores de los ecosistemas creativos.<sup>6</sup>

Los distintos grados en los que los elementos anteriores se manifiestan y/o se recombinan en un determinado entorno, hacen que ciertos ecosistemas sean más propicios que otros para algunos procesos creativos. Es por lo anterior que se puede hablar entonces de ecosistemas que tienen vocaciones o fortalezas creativas.

## LA PERSPECTIVA ECOSISTÉMICA

Comprender las distintas relaciones –definidas por razones tanto internas como externas, dinámicas locales y globales– es determinante para el desarrollo de todo el conjunto de individuos, plataformas, organizaciones, colectivos, instituciones que pueblan el campo. A su vez, la toma

de decisiones y la definición de estrategias adecuadas a los desafíos actuales puede pasar por la comprensión de estos vínculos.

Más que en cualquier otro momento de la historia, actualmente somos conscientes de que las dinámicas de las artes y la creatividad involucran realidades complejas en las que se insertan múltiples mediaciones profesionales y culturales. Según el psicólogo y sociólogo Mihály Csíkszentmihályi, considerar a la creatividad exclusivamente como un proceso mental no hace justicia al fenómeno mismo. La creatividad es el resultado de interacciones sociales, culturales y psicológicas. Esto es, **la creatividad no se produce (sólo) dentro de la cabeza de las personas, sino en la interacción entre los pensamientos de un individuo y un contexto sociocultural.**

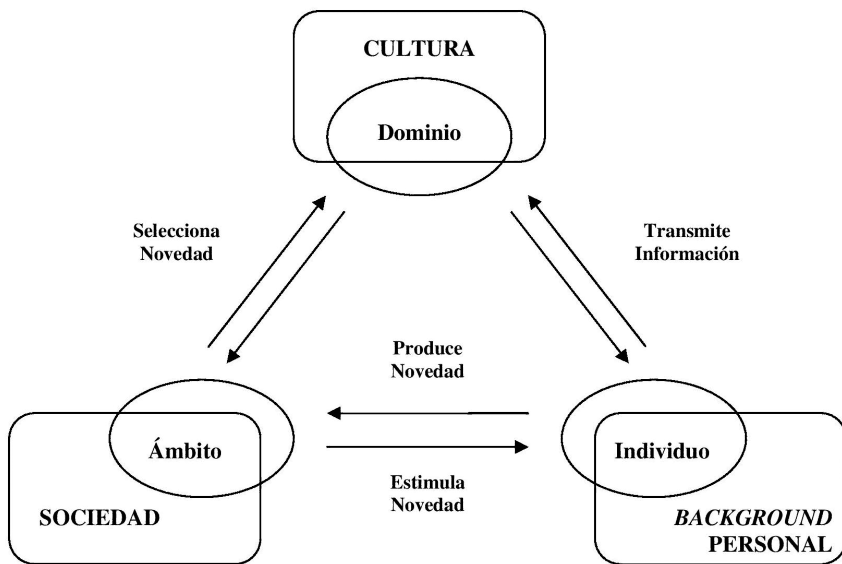
Para el autor, la creatividad es el resultado de la interacción de un sistema compuesto por tres elementos:

- Una **persona** (individuo) que aporta novedad al campo simbólico.
- Un **ámbito** (campo) de agentes expertos que reconocen y validan la creación o innovación.
- Una **cultura** (dominio) que contiene reglas simbólicas y en la cual la propuesta creativa puede alcanzar el nivel prescriptivo.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup>Florida, Richard. *Las ciudades creativas. Por qué donde vives puede ser la decisión más importante de tu vida*. Grupo Planeta, 2009.

<sup>7</sup>Csikszentmihályi, Mihály. *Society, culture and person: a systems view of creativity*. En R. J. Sternberg, (Ed.); *The nature of creativity: contemporary psychological perspectives*. Cambridge University Press, 1988.



Mihály Csikszentmihályi. *Modelo sistémico de la creatividad*, 2014.

El ámbito incluye a todos los agentes sociales (individuos, organizaciones) que actúan como “guardianes de las puertas” que dan acceso al dominio (nivel prescriptor). Los cambios no pueden ser adoptados si no existe un grupo encargado de tomar las decisiones referentes a qué debe o no ser incluido en el dominio. A diferencia de cómo se utiliza el término ámbito corrientemente (como disciplina), aquí hace referencia a la organización social. Para el caso de las artes visuales y plásticas, por ejemplo, estará compuesto por los profesores de arte, críticos, curadores, galeristas, artistas plásticos, directores de museos, administradores de organismos estatales que se ocupan de la cultura, etc. En el ámbito se selecciona qué productos merecen ser reconocidos e incluidos en el dominio.

Los tres subsistemas son necesarios para que una idea, producto o descubrimiento creativo tenga lugar. Ámbito y dominio son tan importantes como la persona creadora, lo que en otras palabras quiere decir que la creatividad no puede comprenderse únicamente como el resultado del trabajo intelectual de una persona. El reclamo más importante planteado por Csikszentmihályi, es que no hay posibilidad, en principio, de separar la reacción de una sociedad a la contribución de un individuo. O sea, mientras el producto no sea validado podemos estar hablando de originalidad, pero no de creatividad.

El modelo de Csikszentmihályi constituye un gran aporte a la comprensión de la creatividad desde una perspectiva ecosistémica. Se transforma en un modelo capaz de captar las dimensiones extra

personales y armonizarlas en una interacción que expone al proceso creativo como una producción atravesada por elementos históricos, culturales, institucionales, sociales, económicos y psicológicos.<sup>8</sup>

## **MEDIADORES Y MEDIACIONES: La importancia de las relaciones en los ecosistemas artísticos y creativos**

Entre el artista o creativo que produce, y las audiencias o públicos que consumen dichas producciones, obras, ideas o servicios, existe toda una cadena generadora de valor.

Cada uno de estos eslabones o anillos en la producción de valor y validación de la propuesta creativa o innovadora, está encarnado en uno o varios tipos de agentes que no sólo intervienen directa o indirectamente en la obra o proceso creativo –transformándola en ocasiones en cada uno de sus despliegues–, sino que al mismo tiempo le otorgan capas de legitimidad. Y la legitimidad de estas mediaciones se hace evidente al tomar consciencia de su necesidad e importancia para el mantenimiento de los ecosistemas creativos.<sup>9</sup> Los niveles de conexión entre esos dos momentos extremos –el de la creación y el del consumo (que a su vez puede ser simbólico o estar mediado por lo económico)–, es cada vez más complejo y sofisticado. Así como discurso

y contexto se imbrican en la actualidad en una propuesta creativa casi hasta fundirse con ella, los diferentes tipos de mediación buscan otorgarle un lugar (validación) a esa creación dentro del propio sistema.<sup>10</sup>

Hay muchos tipos de mediaciones, y a su vez éstas toman cuerpo de múltiples maneras: imágenes, números, objetos, discursos, procesos, dinero, acciones. Pero cuando nos referimos a los ecosistemas creativos, son las mediaciones de agentes profesionales e institucionales las que más interesan.

Siguiendo con el caso de de las artes visuales y plásticas como ejemplo, desde el punto de vista profesional se cuentan profesores, programadores, curadores, críticos, agentes, galeristas, investigadores, historiadores, coleccionistas, hasta restauradores, transportadores, aseguradores, arquitectos, montajistas, técnicos, educadores, gestores culturales, periodistas. Y desde el punto de vista institucional aparecen productoras, bienales, eventos, festivales, galerías, museos, centros de arte, espacios autogestionados o independientes, colecciones, fundaciones, entidades públicas, universidades, distribuidoras, archivos, subastas, ferias, publicaciones especializadas.

---

<sup>8</sup> Pascale, Pablo. *¿Dónde está la creatividad? Una aproximación al modelo de sistemas de Mihály Csikszentmihályi* Arte, Individuo y Sociedad, 2005, vol. 17, pp. 61-84.

<sup>9</sup> Ramírez, Juan Antonio. *Ecosistema y explosión de las artes*. Barcelona, Anagrama, 1994.

<sup>10</sup> Heinich, Nathalie. *Faire voir. L'Art à l'épreuve de ses médiations*. Paris, Les Impressions nouvelles, 2009.

Esta sofisticación y variedad en los procesos de mediación es una de las características que distingue a los ecosistemas creativos en la actualidad versus otros momentos de la historia. Haciendo una comparación rápida, cuando antaño un patrón—iglesia, nobleza o burguesía—le encargaba una obra a una artista, a un sastre o un músico, la cadena de mediaciones era mucho menos compleja. Incluso en la modernidad las interacciones eran más directas y determinadas fundamentalmente por vendedores y compradores. En la contemporaneidad, sin embargo, las mediaciones no sólo se hacen más densas sino—podría también afirmarse—cada vez más necesarias.

Esa existencia de numerosos actores dedicados a mediar en los procesos de producción, análisis, interpretación, selección, circulación, valoración, distribución y consumo de producciones creativas, se explican—en palabras de la socióloga Nathalie Heinich—por la lejanía de dichas obras con respecto a las expectativas de sentido común. O en términos de Bourdieu, las mediaciones son tanto más importantes cuanto más autónomo, más independiente de las reglas o expectativas ordinarias, se hace el 'Campo'. Esta última dimensión a su vez, puede asimilarse con el Dominio según el modelo sistémico de Csíkszentmihályi. Y de acuerdo con este autor, todos esos agentes sociales mediadores son los encargados de abrir o cerrar las puertas, es decir, de realizar un proceso de retención selectiva: proceso complejo de valoración que el ámbito realiza de la producción

creativa para ser incorporada al dominio.

### ¿Qué aportan los distintos mediadores?

Según el historiador británico de arte Alan Bowness, todos esos mediadores o intermediarios pertenecen a su vez a cuatro "círculos de reconocimiento"<sup>11</sup> que operarían como órbitas concéntricas alrededor de la propuesta y el individuo creativo. El primer círculo, el más cercano, es el de los colegas: otros artistas o creativos que reconocen—o no—el valor de una nueva obra. El segundo círculo es el de los especialistas, como programadores, curadores, investigadores y críticos. El tercer círculo es el de los responsables de la circulación económica de dicha propuesta, como agentes, managers, galeristas, bookers o coleccionistas. El cuarto círculo es el del público en general. Cada círculo incluye más personas y pasos que en ocasiones acontecen de manera sucesiva y, por tanto, tienen lugar progresivamente en la línea de tiempo de ese proceso de reconocimiento y validación.

Esa estructura que se acaba de describir—y que amplía el modelo analítico de Csíkszentmihályi—, sin embargo, no constituye una normativa lineal. Otra característica acuciante de los ecosistemas en la actualidad es la fluidez, movilidad y porosidad de las dimensiones, relaciones y roles.

---

<sup>11</sup>Bowness, Alan. *The Conditions of Success. How the Modern Artist Rises to Fame*. Londres, Thames and Hudson, 1989.

Es así como podemos encontrar curadores e instituciones que validan artistas tras descubrirlos en espacios comerciales o gracias a las gestiones directas de esos agentes; o creativos que ejercen también de programadores y aceleran ciertos procesos de reconocimiento; o creativos que se saltan los pasos convencionales en esa cadena de valor y llegan a quienes consumen económicamente las propuestas sin pasar necesariamente por espacios comerciales, haciendo uso de las herramientas y posibilidades de conexión que les brindan las plataformas tecnológicas como las redes sociales. Un par de ejemplos desde el mundo del arte pueden ayudar a ilustrar estas ideas:

1. A comienzos de la década de 1960, el famoso galerista neoyorquino Leo Castelli, persuadió a Alfred Barr, director entonces del Museo de Arte Moderno de Nueva York (MOMA por sus siglas en inglés), y a Thomas Hess, crítico de arte que escribía para Art News, de que el joven y poco conocido Robert Rauschenberg merecía una exposición en el MOMA. Esto sucedió incluso antes de que sus obras hubieran sido mostradas en la galería de Castelli.<sup>12</sup> Rauschenberg se insertaba efectivamente en el mundo del arte a través de una institución pública sin pasar por una galería privada. Años después ganó el «León de Oro» en la Bienal de Venecia. Aparte de la cali-

dad de la producción de este artista –*conditio sine qua non* para que haya conseguido este rápido posicionamiento–, el ejemplo pone en evidencia el poder de validación y visibilidad de algunas de estas instancias de mediación.

2. En 2008, artista británico Damien Hirst realizó una exposición y subasta directamente con la casa Sotheby's. En una operación sin precedentes, se sobrepasaron todas las estimaciones y se vendieron aproximadamente U\$200 millones. En el proyecto no participaron las galerías que representaban a Hirst en el momento: las poderosas Gagosian y White Cube. El éxito de este movimiento se explica gracias a la historia comercial de este artista. Pero en cualquier caso, la pregunta que así se planteaba –justo *ad portas* de la última recesión económica global–, era: ¿los artistas necesitan a las galerías para comercializar su trabajo? Y es por eso que ahora mismo toda una generación de artistas emergentes están tocando directamente a las puertas de los coleccionistas, pasando por encima de galerías y distribuidoras. Las razones son de distinto tipo, desde buscar mayores ganancias económicas, rentabilizar más rápidamente su trabajo, o probar el potencial del comercio electrónico.

---

<sup>12</sup>Cohen-Solal, Annie. *Leo Castelli et les siens*. París, Gallimard, 2009.

Retomando el modelo de los círculos de reconocimiento de Bowness, estos no pueden ser entendidos como estáticos o bidimensionales. De lo contrario, la propuesta no tendría validez en una serie de sectores en los que aparte de los procesos de validación, se plantean la diversificación en las producciones y la polivalencia como posibilidades para atender las emergentes y cambiantes necesidades del momento presente. No sorprende entonces que, por ejemplo, un joven profesional independiente de las artes visuales se pueda definir a sí mismo(a) como artista, profesor(a), curador(a), investigador(a), escritor(a), y gestor(a), todo al mismo tiempo.

Los círculos de Bowness se pueden pensar más desde una perspectiva tridimensional: como órbitas móviles que van modificando sus ejes de rotación con respecto al núcleo y en ocasiones se alinean. Lo interesante de la propuesta de Bowness en todo caso es que implica tres niveles determinantes: 1) El espacio: la proximidad con respecto al artista o creativo. 2) El tiempo: el momento en el que sucede el reconocimiento o la validación. 3) La pertinencia de ese reconocimiento.

Ese conjunto de mediaciones más o menos voluminosas que constituyen el ámbito —y que van desde la enseñanza a la interpretación de la propuesta, desde la creación artística *per se* hasta la inserción en una programación curatorial, desde la circulación hasta la apropiación por parte del mercado, desde lo particular hasta lo global—, posibilitan el ingreso de la obra del

artista o creativo en el dominio y su llegada a los distintos públicos. Al interior del ámbito, cuyo entramado ha alcanzado una extraordinaria complejidad y sofisticación en las últimas décadas, se forjan paradigmas intelectuales que no sólo definen lo que es creatividad, sino que ayudan a describir su propio funcionamiento.

## **El rol del mercado dentro de los ecosistemas artísticos y creativos**

La mediación económica ha adquirido en los últimos tiempos una importancia considerable. Para muchos, presenciamos actualmente una sustitución del escenario cultural que propusieron las vanguardias —tanto las de comienzos de siglo como las de la posguerra—, por uno en el que las dinámicas del mercado controlan e imponen su ley en los ecosistemas. Lo que determina un escenario semejante, es la aceptación tácita de la preeminencia de los agentes económicos sobre los tradicionales argumentos de valor estéticos, ideológicos o políticos.

A finales del siglo XX presenciamos una gran tendencia en muchos ámbitos de la cultura y las artes determinada por el impacto que alcanzaron los eventos de escala internacional o global. Siguiendo con el caso de las artes visuales, se acuñó el término “bienalización”, neologismo que sirvió para describir la proliferación de bienales de arte contemporáneo a nivel internacional y su impacto en el mundo del arte en cuanto sistemas de circulación artística, movilización de audiencias e influencia directa a través de la estimulación



del mercado y el turismo. Y el auge de las bienales dio paso a la proliferación de las ferias, lo que se ha llamado –cómo no podría ser de otra manera– “ferialización”: cada año tienen lugar más de 220 ferias de arte a nivel mundial. Pero estas nuevas categorías también son permeables. Conceptos como los de “bienalización de las ferias”, y “ferialización de las bienales” recogen la condición híbrida de estos proyectos en la actualidad: bienales que operan como grandes vitrinas de exhibición y venta; y ferias que son plataformas de debate y circulación de contenidos.

¿Acaso presenciamos un nuevo giro y orientación de las prácticas del arte hacia el mercado? Algunos así lo consideran. Michael Findlay se refiere a dicho fenómeno como “comercialismo”,<sup>23</sup> el último movimiento artístico tras el posmodernismo. Hoy en día, aquella idea Warholiana del arte como negocio (*business art*) parece guiar la manera en que se produce arte, así como también la forma en la que se promueve, comercia, vende, y en última instancia, la manera en la que el arte es entendido tanto por expertos como por el gran público. Las tácticas empleadas por artistas como Jeff Koons, Damien Hirst o Richard Price, van desde el empleo de referencias populares hasta la creación de consorcios económicos que contribuyan a inflar los precios de las obras, pasando por el posicionamiento de marca y la autopromo-

ción de tipo corporativo. El siglo XXI ha visto un resurgimiento del arte como negocio, o un nuevo viraje hacia el mercado. Esta forma de arte contemporáneo molda el mercado según sus propios objetivos comerciales, intercambiando los valores estéticos y humanísticos tradicionales por los del mercado para su arbitraje.<sup>24</sup>

El “comercialismo” deja abierta la puerta para las especulaciones y las manipulaciones opacas. Es por eso que el mundo del arte comercial es fuente de disgusto frecuente entre artistas y profesionales del campo. Y como parte de las reacciones que genera, algunos creadores han aprendido a usar la mecánica del *business art* para sostener una serie de valores opuestos: pensamiento crítico; utilidad social y cultural; una expansión de las posibilidades del arte en relación con la vida real; y un humanismo adaptativo.

Ver las producciones artísticas sólo en el contexto del mercado tiene consecuencias. Una de ellas es el hecho de que la absoluta mayoría de la población mundial crea que el arte en la actualidad equivale a su mercado; que el arte es ante todo una mercancía (*commodity*); y que el mercado del arte es simplemente una fracción de la economía capitalista general.<sup>25</sup> Fracción entonces que aparece determinada por la comercialización (*comercialismo*) y mercantilización (*commodification*) del arte

---

<sup>23</sup> Findlay, Michael. *The Value of Art: Money, Power, Beauty*. New York, Prestel, 2014.

<sup>24</sup> Viveros-Fauné, Christian. *El negocio del arte, reconsiderado*. México, Fundación Jumex Arte Contemporáneo, 2014.

<sup>25</sup> Groys, B., Vidokle, A. *Art Beyond the Art Market. Notes for an Art School*. ByAnalogy, 2016. En: <http://byanalogy.org/>

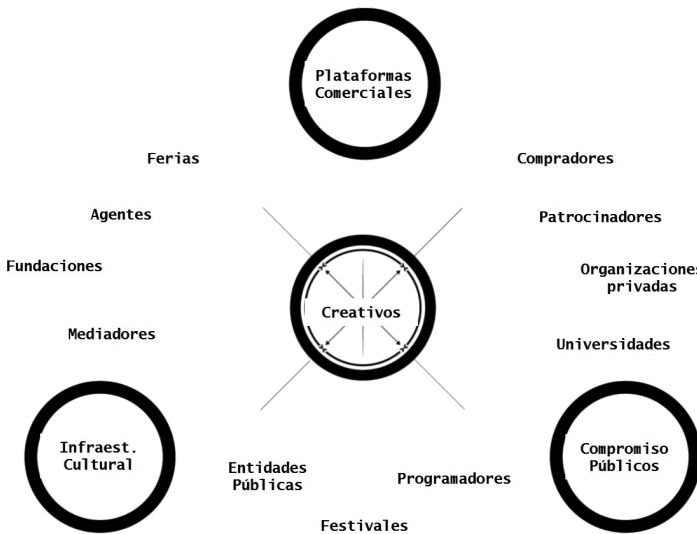
por un lado, por el elevado número de eventos a escala global y por una complejización del sector determinada tanto por la proliferación de actores como la pluralidad de centros emisores. Pero de otra parte, también es percibida como una esfera en la que dominan los gustos privados:<sup>16</sup> el de los grandes coleccionistas principalmente, el de algunos de los mediadores con más poder antes mencionados como curadores, galeristas, directores de museos, bienales y ferias.

**Ecosistemas creativos y sostenibilidad: ¿qué tipo de sinergias son necesarias?**

Ante un panorama tan complejo no es posible ofrecer fórmulas o modelos replicables

para todos los contextos. Pero sí se pueden ofrecer una serie de reflexiones que son válidas de forma amplia.

Los ecosistemas creativos fuertes de regiones que han alcanzado un nivel de desarrollo, como Londres, San Francisco, Berlín o Nueva York, exhiben una articulación funcional entre la **infraestructura cultural**, las **plataformas comerciales** y la **implicación de las comunidades**, tres grandes renglones que por sus iniciales se pueden denominar como las tres C's: **cultura, comunidades y comercio**. Ecosistemas pares de regiones con niveles de desarrollo menor suelen ser débiles en uno o dos de estos nodos. Por ejemplo: carecer de plataformas comerciales posicionadas o de una infraestructura cultural sólida.<sup>17</sup>



Vishal Kumar. *Understanding the art world ecosystem*, 2018.

<sup>16</sup> Groys, Boris. *Art and Money*. e-flux, Journal #24, 2011.

<sup>17</sup> Khan, Aryana.y Kumar, Vishal. *Understanding the art world ecosystem*, 2018. En: <https://vishalkumar.london/writing>

Es evidente que las plataformas de tipo comercial—que para el caso de las artes visuales están representadas por las galerías y marchantes, las ferias de arte y las casas de subasta—, contribuyen a generar una mayor circulación de obras y artistas. Lo anterior se ve catapultado como resultado de la conectividad y movilidad global actuales, que a su vez consolidan vínculos entre diferentes tipos de agentes. Y son justamente esas relaciones fluidas—basadas en la corresponsabilidad— las que posibilitan a su vez asociaciones entre las dimensiones de lo público y lo privado. Éste es uno de los elementos que más contribuye para que los ecosistemas sean vivos y saludables. La prueba de la eficiencia de estos vínculos se da cuando, por ejemplo, una institución pública—como un museo—flaquea en su accionar. En ese momento otros actores pueden expandir sus roles y suplir ciertas carencias: coleccionistas y patronos particulares (mecenas) que entran a apoyar las iniciativas artísticas a través de comisiones o residencias; o mediadores públicos que incluso puedan generar o apoyar dinámicas de circulación y validación comercial para las obras y sus creadores.

En ecosistemas menos saludables se pueden observar carencias en la infraestructura pública. Ejemplos de lo anterior son la ausencia o escasez de instituciones;

pocos programadores, curadores u otro tipo de mediadores influyentes; y la presencia insuficiente de las artes en los currículos. En estos contextos el renglón de las Comunidades se ve seriamente afectado, lo que puede dar pie a que el sector privado (Comercio) sea el encargado de validar las producciones artísticas (Cultura). Estos ecosistemas no resultan sostenibles en el largo plazo puesto que la validación y apropiación crítica que hacen las comunidades es fundamental. Pero también son menos equilibrados puesto que pueden derivar valor de la obras a costa de los propios creadores y las comunidades. **Un ecosistema creativo no puede considerarse saludable a menos que las vidas de las personas se mejoren de maneras concretas y significativas como resultado de su participación en él.**

También es una realidad histórica que una buena parte de la producción artística y creativa de calidad ha ocurrido en lugares sin un mercado sólido para el arte, o en países donde un sistema de mercado capitalista no ha sido la forma dominante de organización social y cultural. Cuba es un buen caso en el hemisferio occidental. El arte puede existir claramente sin un mercado, pero los artistas dependen fundamentalmente de una cierta economía para vivir y hacer arte en primer lugar.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Vidokle, Anton. *Art without Market, Art without Education: Political Economy of Art*. e-flux Journal #43, 2013.

Y es que es muy difícil vivir por fuera de la influencia del capitalismo global como lo ha expresado el artista William Powhida. Incluso cuando las personas (o las comunidades) eligen vivir y trabajar de acuerdo con principios y valores diferentes, los imperativos del capitalismo pueden eventualmente cambiar las reglas de juego.<sup>19</sup>

En ese sentido vale la pena destacar situaciones que suceden en contextos tan desarrollados como el de Estados Unidos y que resultan contraproducentes para los ecosistemas. En el 2014, sólo el 10 % de los artistas graduados podían vivir de su profesión a pesar de que a nivel global se vivía una situación de *boom*.<sup>20</sup>

¿Cómo se explica que haya un porcentaje tan alto en el gremio de artistas y creativos en EEUU que no pueden derivar una *modus vivendi* de sus prácticas profesionales, mientras que las cifras reportadas para el mercado artístico a nivel mundial permiten hablar de auge? La economista Clare McAndrew entrega información que da cuenta de la polarización e hiperconcentración del mercado. Un par de ejemplos pueden ilustrar lo anterior: (1) 8% de las obras de arte subastadas en el mundo aglomeran el 82% del dinero gastado en este tipo de transacciones. En Estados Unidos la relación es incluso más desigual: 7,5% de las obras subastadas recogen el 91,2% de

las ventas en este tipo de escenarios. (2) Un número relativamente pequeño de artistas concentra una gran porción de lo producido en el total de las ventas. Esto último también aplica para los galeristas de alto nivel, quienes comentan que sus coleccionistas más importantes están interesados en el trabajo de unos 50 a 100 artistas.<sup>21</sup>

El grueso del mercado del arte a escala global está hiperconcentrado en unos cuantos que representan la cima del mercado. Es así como la capa más alta de las fortunas se asocia a la gama más alta de galerías y a los artistas marca. Una práctica económica que privilegia la especulación con objetos producidos para dichos mercados, o la fusión entre arte y finanzas. Cualquier análisis con respecto a la distribución de esas cantidades de dinero sólo pueden conducir, a la luz de los hallazgos, a reconocer problemas estructurales en la inequidad de los ingresos y la acumulación de capital. Aparte de lo que esta situación de hiperconcentración del capital significa para los miles de agentes que hacen parte de este ecosistema a nivel global, el gran peligro es que la acumulación de capitales a esta escala pone en jaque a las democracias.

---

<sup>19</sup> Powhida, William. *Why Do We Expect Artists to Work for Free? Here's How We Can Change the System*, 2014. En: <http://creativetimereports.org/>

<sup>20</sup> Jahoda, S., Murphy, B., Virgin, V., Woolard, C., Zhu, Z. *Artists Report Back*, 2014. En: <http://bfamfaphd.com/>

<sup>21</sup> McAndrew, Clare. *TEFAF Art Market Report 2014*. En: <http://artseconomics.com/>



## Colofón

En respuesta a estas dominancias del mercado, hoy muchos artistas están comenzando a unirse para conectar sus preocupaciones económicas y sociales más amplias, mientras luchan colectivamente por apoyar la diversificación de los ecosistemas artísticos por fuera del mercado del arte especulativo global. La práctica artística sin duda es especial, pero el trabajo es trabajo. En esta pluralidad, soportada en el fortalecimiento de los ecosistemas a escala local, se puede identificar una de las estrategias de resistencia efectiva frente a fuerzas globales como las mencionadas.

Es urgente pasar de pensar en las responsabilidades individuales, a las acciones colectivas que redunden en el bienestar de muchos. **Es necesario estimular una mayor solidaridad y lazos de colaboración, ya no sólo entre los artistas sino entre los distintos actores que constituyen los ecosistemas creativos.** En parte mediante el contacto con profesionales del arte que tienen acceso a las palancas del poder en las torres verticales de inclusión y exclusión como las grandes ferias, bienales, galerías y museos. Aquellos cuyas voces tienen repercusión en los ecosistemas, necesitan hablar y movilizar el cambio en pro de la solidaridad.

Colaboración, solidaridad, asociatividad, pueden ser unas buenas estrategias (o tácticas) para combatir algunas de las situaciones de esta época. No se trata ya solamente de las amenazas que planteaban las sociedades de la vigilancia y el control, o de las sociedades del espectáculo, sino también de los absurdos niveles de desigualdad planetaria. Estamos pues llamados a pensar por fuera de la caja.

Si el concepto mismo de ecosistema es apropiado de otras áreas del conocimiento humano, se ha superado la barrera de las disciplinas. Y ante esa condición trans o anti-disciplinar, bien vale la pena incorporar ya no sólo metáforas útiles sino también argumentos que puedan abrir caminos. La diversificación fue enunciada como una de las posibles maneras de superar situaciones de hiperconcentración. ¿Qué tienen por decir las ciencias biológicas y la ecología sobre la diversidad? Para la bióloga transgénero Brigitte Baptiste, "lo más importante de la naturaleza es que su función es producir diferencia. (Ésta) es indispensable para la evolución, porque todo está en cambio constante, desde el clima hasta el paisaje. Puede ser lento o brusco, pero de todas formas la naturaleza es lo más creativo que puede haber."<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> Gutiérrez, Ana. *Se nos olvida que la función de la naturaleza es producir diferencia*. Revista ARCADIA, mayo 2 de 2017. En: <https://www.revistaarcadia.com/contenidos-editoriales/feria-del-libro-bogota-2017/articulo/brigitte-baptiste-habla-sobre-diversidad-y-naturaleza-en-la-filbo/63411>

La diversificación natural es el resultado de la recombinación de esas unidades de información que llamamos genes, del mestizaje. La llamada época del entrelazamiento,<sup>23</sup> además, nos demuestra que arte, ciencia, ingeniería y diseño se pueden comprender de manera articulada y articulable. Que las percepciones, el conocimiento, lo útil y los comportamientos son dimensiones no sólo entrelazables sino que se retroalimentan constantemente. ¿Qué tan dispuestos estamos a explorar alternativas de combinación diversificadora que puedan encontrarse más allá de las prácticas y confines del arte o de la creatividad?

---

<sup>23</sup> Oxman, Neri. *Age of Entanglement*. Journal of Design and Science, 2016. En: <https://jods.mitpress.mit.edu/pub/ageofentanglement>

# Es momento de **plasm** tus ideas\_

Dibuja aquí tu propio Ecosistema Creativo, usando como referente el de William Powhida. Identifica los lazos que has construido y aquellos que aún son débiles y vas a fortalecer.



# 02

## ¿VIVES EN UNA REGIÓN QUE ESTIMULA Y POTENCIA TU TALENTO CREATIVO?

—  
**PAULATRUJILLO | Colombia**

Geopolitóloga.

Directora de Estrategia de Conexiones Creativas.



¿Eres apasionada de la música o eres un talentoso diseñador? Quizás cada día pasas horas frente al computador dando forma al videojuego que has creado o te preguntas cómo hacer de tu cocina y restaurante una propuesta honesta y experiencial. Talento, orden, pasión y disciplina están pues asegurados en tu caso, pero, ¿el entorno en el que estás instalad@ estimula y potencia tus capacidades?

¿En tu ciudad o en tu región hay una oferta de formación formal e informal que acompaña asertivamente tu proceso creativo? ¿El gobierno está “jugado” con las industrias creativas y culturales no sólo en el discurso sino con recursos, políticas y líderes competentes en las secretarías de desarrollo económico y de cultura? ¿Las entidades gremiales se han sumado corresponsablemente a la apuesta por la economía creativa? ¿Hay una dinámica de negocios y consumo cultural? ¿Has encontrado un tejido de managers, galeristas o asesores que impulsen la sostenibilidad de tu proyecto mientras tú creas? ¿El sector privado de tu ciudad es sensible a las prácticas creativas y hay un vivo ejercicio de co-creación, de alianzas, o de mecenazgo empresarial?

¿En tu país el ciudadano-creativo o productor, ese que quizás como tú es *free-lance*, tiene resuelto aquello de cómo cotizar salud y pensiones, y también puede participar de las licitaciones y de la contratación pública para superar el terreno de las becas, de modo que el crecimiento pueda ser sostenible? ¿Hay una política tributaria que estimula tus emprendimientos? ¿Puedes acceder a una vivienda o a un taller a costos razonables y en un entorno en el que cerca hay otros creativos de modo que compartan aprendizajes, retos o debates?

¿El sector financiero tiene propuestas a la medida de arquitectos o músicos como tú? ¿Tu región ha superado debates sobre tu color de piel o tu orientación sexual para valorarte como ser humano y como creativo? ¿La banca de inversión y en general el tejido inversor apuesta por nuevos proyectos o sigue siendo un asunto marginal? ¿Están reglamentados modelos como el *crowdfunding* o la economía colaborativa, pero no sólo para proteger a los monopolios de siempre? ¿En tu Región se pone en valor lo propio pero se invita a deconstruirlo, a repensarlo y a visitar ese ADN desde la pluralidad? ¿Es tu ciudad territorio para la paz o para los muros y las polarizaciones? ¿El auto, el edificio y lo privado definen los modelos de convivencia, o lo es la calle, el parque y la bicicleta? ¿La ciudad en la que vives potencia y visibiliza tu talento permitiéndote colaborar y también competir al nivel de los mejores en tu ramo?

Entonces, qué dices... ¿es tu ciudad una buena incubadora de talentos como tú? ¿Qué pasará con tus sueños en 10 años si te quedas allí? ¿Y qué pasaría si migras a esas ciudad de la que muchos hablan como capital del arte, de la moda, del cine o del diseño?<sup>24</sup>

Muchos analistas como Thomas Friedman nos hablaron de un mundo *flat* en el que tus diseños tendrían las mismas oportunidades que las de aquel chico italiano o el japonés, pues estaríamos en un campo de juego aplanado gracias, en gran medida, a la conectividad física y virtual.

Luego del *boom* y de volverse casi una frase fácil para economistas y no economistas, vino el periodo de análisis, de reacciones y si se quiere de críticas a la metáfora. Muchos como Edward E. Leamer, han insistido que a mayor liberalización económica la renta se concentra más en menos manos, impidiendo ese mundo más homogéneo y llano para todos; de ahí que cada Región que quiera estimular sus talentos debe apostar integral y consistentemente.

"Física, cultural y económicamente el mundo no es plano. Nunca lo ha sido y nunca lo será. Puede haber vastas planicies habitadas por muchedumbres indistinguibles haciendo tareas mundanas, pero también habrá colinas y montañas desde

---

<sup>24</sup> Hazte todas estas preguntas y si te interesa saber si tu ciudad es o no un ecosistema creativo que estimula y favorece tus proyectos y tu empresa, quédate con nosotros y lee las páginas que vienen (y si quieres más info, te esperamos en <http://www.cccreativas.com>).

donde aquellos favorecidos mirarán con desprecio a las masas. Los regalos más importantes que podemos dejarle a nuestra descendencia son unos cimientos firmes en esas colinas y montañas, alejados de la parte plana de ese competitivo paisaje."<sup>25</sup>

### Y si no es plano, ¿cómo será entonces el mundo?

"La clave de nuestra nueva realidad global reside en comprender que el mundo es plano y puntiagudo al mismo tiempo. Todo se reduce a un sencillo hecho: el lugar ha reemplazado a la corporación en tanto que unidad organizativa económica y social clave de nuestro tiempo. Las ciudades siempre han sido motores importantes del crecimiento económico, pero actualmente están adquiriendo una importancia aún mayor en la economía de la innovación impulsada por el conocimiento, en la que los ecosistemas basados en la ubicación son fundamentales para el crecimiento económico."<sup>26</sup>

Tom Peters y Robert H. Waterman Jr. en el libro *In Search of Excellence* (Harper & Row, 1982) afirmó que "el mundo no es plano. Ahora la ubicación tridimensional no es menos importante que antes, sino más". En esta economía 3D, las ganancias económicas que se generan en las ciudades emergen cuando talentos como tú viven junto a otros talentos, co-crean

y hacen que el sistema sea más potente para todos poder ganar más.

Además de competencia, entre los lugares que hacen parte de esa red de regiones creativas, hay dinámicas constantes de intercambios reales en igualdad de condiciones que a veces generan que 1+1 no sea dos sino mucho más. "Los habitantes de los picos suelen estar más conectados entre sí" según Florida.

*"La ubicación sigue siendo importante (...) cuándo más móvil se vuelve todo, más importante resulta la localización".<sup>27</sup>*

¿Tu "base de operaciones" está ubicada en un valle o en una de esas zonas puntiagudas? Antes de avanzar con este capítulo, responde esta "encuesta" sobre si tu Región es:

- a) Valle ... de los muertos
- b) ¡Puntiaguda y trabajando!
- c) Creo que quieren pero no saben cómo
- d) NS /NR

Este capítulo será interesante para ti por supuesto si eres un creativ@ pues tus emprendimientos "florecen" de manera más potente en un entorno comprometido con las prácticas creativas y culturales. Igualmente es valioso que lo leas si desde la empresa privada puedes revisar el rol que le das a los patrocinios y apuestas

<sup>25</sup> Leamer, Edward E. *A Flat World, A Level Playing Field, a Small World After All, or None of the Above? Review of Thomas L. Friedman, The World is Flat.* Journal of Economic Literature, marzo de 2007.

<sup>26</sup> Florida, Richard. *The Rise of the Creative Class--Revisited: Revised and Expanded.* UK, Hachette, 2014.

<sup>27</sup> Online Extra: Q&A with Michael Porter. Bloomberg Businessweek, 20 de agosto de 2006. En: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2006-08-20/online-extra-q-and-a-with-michael-porter>

por proyectos de “marketing cultural” en el que tu proyecto madura así como tu rentabilidad, trabajando y co-creando de la mano de músicos, grafiteros, fotógrafos o cocineros en un escenario en el que ellos y tú ganen y se visibilicen de manera justa. Ellos podrán aportar esa dosis de disrupción que necesitas y te ayudarán a encontrar nuevos vehículos de conexión con los ciudadanos que usan y/o consumen tus productos o servicios. Ahora, si trabajas en el gobierno será fundamental que leas estas páginas pues en tus manos puede estar el presente y el futuro de la clase creativa y por ende de un modelo de desarrollo territorial integral.<sup>28</sup>

Vamos pues al tema central de esta publicación.

### **¿Cómo estimular un ecosistema que acoja y dinamice ese tejido creativo y cultural generando riqueza para todos?**

Ésta es la apuesta estratégica de mega-regiones como Nueva York, Buenos Aires, Londres, París, Barcelona, Milán, etc. Las industrias creativas y culturales contribuyen a la cohesión social y al sentido de pertenencia; facilitan la expresión de las comunidades y los pueblos; son guardianas del patrimonio al tiempo que nos hablan del presente y del mañana; y aumentan el empoderamiento personal.

La mayoría de los productos/servicios creativos y culturales son “limpios” y contribuyen al desarrollo sostenible integral generando empleos directos e indirectos; transforman y regeneran territorios (y espíritus), son contenido y contenedor para el turismo. En síntesis, crean valor económico, pero sobre todo valor simbólico, medioambiental, social y cultural derramando “riqueza”.

**¿Sabías que las Industrias Creativas y Culturales representan entre el 4-6% del PIB mundial?**

Por todo lo anterior es que tantas organizaciones territoriales se preguntan cómo dinamizar su ecosistema creativo y cultural.

El ya mencionado Richard Florida dice que esas zonas “puntiagudas” lo son fruto de 3T’s: Talento + Tolerancia + Tecnología. A estas 3T’s le sumaríamos una V de Voluntad pues en todos los modelos que conocemos, algunos de los cuales te los describiremos ya que los hemos estudiado y vivido, siempre se requirió del acuerdo e interés del Estado, de la academia y del sector privado o bien desde el principio todos los actores articulados, o luego de años de que uno de ellos jalonara sólo y le demostrará a los demás el potencial. De ahí la importancia de poner este tema en el centro de la conversación pública.

---

<sup>28</sup> Te invitamos a visitar El Monitor de Conexiones Creativas dónde le damos una revisión constante a lo que está pasando y también a lo que no, en materia de economía creativa en Iberoamérica. Para hacerlo simplemente debes ir a: <http://cccreativas.com/elmonitor/>. Igualmente en nuestras redes sociales puedes conectarte con datos, investigaciones y análisis; siguiendo los hashtags #EconomíaCreativa y #ConexionesCreativas tendrás más referentes.

Sólo esa conjunción de energías hará que pasemos de los esfuerzos aislados y de la lógica del “subsidio”, al de agentes fundamentales del desarrollo integral.

No olvidemos que un ecosistema creativo y cultural influye y a la vez se ve influenciado por el tipo de gobierno, por los niveles de cohesión social y por las políticas ambientales y de movilidad.

A continuación compartimos los ejes sobre los que creemos que se consolida un ecosistema creativo. Son fruto del ejercicio de aprendizaje *in situ* o de acompañamiento que hemos dado a regiones diversas en Iberoamérica, que desean que su talento creativo no tenga la necesidad de migrar para encontrar la inspiración, la asesoría, el mercado y la financiación necesaria.<sup>29</sup> Estos ecosistemas están atravesados por **la polinización cruzada, la cual es la estrategia en términos de coherencia con los tiempos que corren y en términos de su potencial.**

**Un ecosistema creativo y cultural es sano en tanto mayor diversidad, mestizaje e hibridación estimule, ratificando que estamos en el momento de la triple C: Colaborar y Compartir para Crecer.** Y esa polinización es clave tanto al interior del ecosistema evitando modelos que solo articulan a los músicos con los músicos, motivando esquemas de diálogo entre ese músico con un director de cine y con

un cocinero, por ejemplo. Solo así se pasa del ego-sistema donde todo se ha basado en “mis ideas” o en “mi talento”, al eco-sistema en el que los retos de sostenibilidad y de formación de públicos y consolidación de mercados nos invitan a pensar en modelos colaborativos.

Esa poligamia creativa es necesaria entre el ecosistema creativo y la llamada institucionalidad, motivando espacios para que esos bailarines o realizadores de video juegos co-creen soluciones a los retos de movilidad de la ciudad, por ejemplo. Igualmente es urgente casi una orgía entre artistas o grafiteros y los sectores más tradicionales de la economía que usualmente están necesitados de innovar en productos, procesos y experiencias y que siguen dejando esto en manos de equipos internos con pocas miradas o disciplinas del conocimiento. Proponemos una estrategia de fertilización cruzada en la que las ideas se hagan mestizas y trans, generando esa riqueza de la que hemos hablado en este artículo.

En este último territorio es valioso motivar ruedas de negocios o de proveedores así como abrir los canales para que tanto las instituciones como las empresas habiliten sus compras a creadores o a empresas de las industrias creativas y culturales pues ya eso es hoy en la mayoría de los casos un dolor de cabeza o incluso un imposible; sino avanzar a territorios más exigentes pero también más poderosos como el de las co-creaciones o el de los *joint-ventures*.

<sup>29</sup> Si quieres más información al respecto, no dudes en contactarnos. Estamos listos: [info@cccreativas.com](mailto:info@cccreativas.com)

Esa polinización tiene por supuesto su mayor reto en la T de tolerancia entendida a la manera de Brigitte Baptiste como respeto. ¿Cómo lograr que ésta sea una ciudad más diversa, que acoja más al migrante y que favorezca las otras voces, las otras posturas religiosas y políticas, y que acoja la diversidad sexual?

Igualmente esa fertilización se da mejor en un territorio ya no bilingüe sino políglo-ta. Esto conecta con otras corrientes de pensamiento, con otros mercados y con otras oportunidades.

Los territorios más creativos son profundamente dinámicos gracias a su capacidad de conectarse con otros territorios y a su porosidad acogiendo en su interior propuestas *profit* y *non-profit*, institucionales y de resistencia, etc. Al ser un ecosistema es tan necesaria la ballena como el plancton, el gran jugador como el “chico” pues éste posiblemente es el más innovador, el más adaptable y el que más valor agrega desde lo simbólico.

Es esto lo que genera la riqueza de la que hablamos en este texto: “derrames de conocimiento” que se extienden a la sociedad; “derrames en la industria” con beneficios intersectoriales influenciados por un ecosistema dinámico; o “derrames en red” fruto de una alta densidad de tejido creativo y cultural en un territorio específico propiciando tanto el crecimiento económico, como la revalorización de lo local como el atractivo territorial para las inversiones y el turismo, etc.

Estas colaboraciones pueden significar para el sector creativo nuevas puertas que se abren o los recursos necesarios para asegurar el funcionamiento operativo de su proyecto de modo que pueda invertir tiempo, energía y talento en los proyectos propios. En Medellín por ejemplo, Acción Impro tiene una línea de proyectos para empresas gracias a la cual financia parte de su operación de modo que pueda invertir energía y tiempo en sus propios libretos y sus propias puestas en escena. Como lo dijo Carles Guerra (Director de la Fundación Tàpies entre el 2015 y el 2020) en la edición 2018 de Ecosistema Arte: ¿qué es un artista sino un empresario cuyo capital más importante es su libertad?”

Esta polinización se da de manera más espontánea en ciertos contextos con un fuerte capital social y en los que las prácticas creativas y culturales tienen altos niveles de legitimidad y son consumidas por los ciudadanos desde su infancia; pero en los demás entornos exige de estímulos planificados y de una red de “facilitadores” entrenados tanto para traducir, como para generar confianza entre las partes y para encontrar los modelos jurídicos y comerciales que puedan sustentar esta fertilización en doble vía.

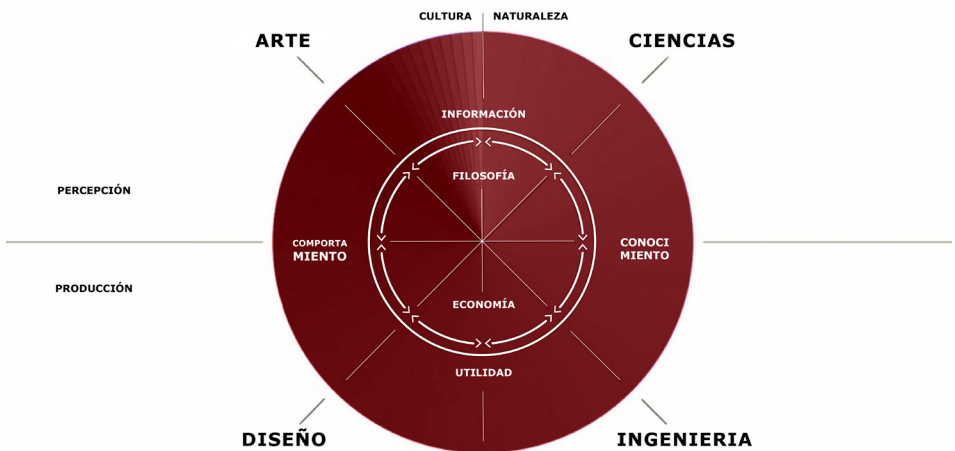
El restaurante El Bulli fue durante varias décadas el más reputado del mundo no solo por tener a Ferran Adrià o a los más exigentes cocineros, sino también por acoger en su equipo a ingenieros de estructuras o a diseñadores de vajillas a la medida para cada platillo. El Circo del

Sol no solo tiene trapecistas, en sus casi 5000 empleados alrededor del mundo hay ingenieros, cazadores de tendencias, médicos, diseñadores de vestuario, maquilladores, etc. En Google no solo hay desarrolladores de software y más ahora que la tendencia es hacia la tecnología humanizadora. Es por eso que ha resultado clave el rol de Ivy Ross, una joyera formada en bellas artes con exposiciones en 11 museos del mundo, y quien es la actual directora de *hardware*.

Sí y muchas veces sí, estamos en la época de lo trans: transdisciplinar, transgresor, transitorio, transexual... Esto exige motivar dinámicas y proyectos intra-clústeres y de estos con el Ecosistema Creativo y Cultural; y recordar que tanto los clústeres como el ecosistema son medios y no fines.

Ars Electronica en Austria organiza workshops entre los grandes jugadores de su

industria y los artistas para comprender el potencial de conectarse; Haceb en Colombia motiva la llegada de practicantes del sector creativo para que trabajen con sus ingenieros en los nuevos utensilios de cocina; la diseñadora de vestuario danesa Anouk Wipprecht colabora con Audi; Milán está apostando fuertemente en esta línea; INCREDIBOL en Bolonia es un programa con este objetivo; la creadora Danielle Lafaurie lidera proyectos de co-creación con textileras; Mundo Único lanza colecciones cápsula con artistas urbanos; SpectYou es una plataforma de transmisión digital para las artes escénicas en Alemania, y desde Conexiones Creativa tenemos una línea de trabajo que llamamos #ElTinderCC en la que motivamos proyectos entre empresas y creadores velando por esquemas tipo co-creation o co-branding en los que sea muy claro todo lo relacionado a la propiedad intelectual y comercial, así como la visibilidad, los *fees* o comisiones.



Neri Oxman. *Círculo de Krebs de la Creatividad*, 2016.

La Arquitecta Neri Oxman siempre busca que los proyectos que lidera conjuguen arte - ciencia - ingeniería - diseño, pues está convencida que estamos en La Época del Entrelazamiento.

La polinización cruzada permite trabajar en :

- La conceptualización de productos o servicios centrados en las personas.
- Las dinámicas de recursos humanos.
- Los procesos para que sean más transdisciplinarios y sustentables.
- La identidad de marca y la comunicación.
- La omnicanalidad asegurando la vida *On/Off* de los contenidos o proyectos, y permitiendo experiencias inmersivas y nuevas posibilidades de expansión en los cómo y en la conexión con los públicos.

Esta polinización cruzada se hace aún más válida en momentos en los que la escala de valor pasó de la materia prima al producto y luego al servicio, para instalarse hoy en el territorio de las experiencias pero migrando ya hacia la economía de la transformación.

Las experiencias se “venden” hoy por tiempo o membresías (sí, cuando uno va a teatro o a un concierto “compra” una experiencia). Y hay distintos niveles en la experiencia: de las sensaciones a través de lo multi-sensorial (nivel más básico), a las emociones, luego a los pensamientos y por último experiencias que movilizan

(que invitan a “actuar”) y por último que gestan relaciones o compromiso (*engagement*) con ese contenido, proyecto, creación o empresa. Y justamente esas experiencias, por más fatigados que puedan estar algunos con esta palabra, surgen de esa fertilización cruzada incluso para un territorio en específico “contando una historia” y motivando vivencias más inmersivas durante un viaje o visita.

Es por eso que el turismo creativo permite a los viajeros descubrir y entender la cultura local participando y co-creando actividades creativas y/o culturales; pero también optimiza recursos, desestacionaliza, re-distribuye riqueza, empodera las comunidades locales, genera narrativas comunes, invita a la cohesión social, preserva patrimonio y motiva prácticas sostenibles. Para muchos el turismo creativo es una nueva generación del turismo cultural involucrando a los turistas entre sí y con los locales en la creación o co-creación de productos turísticos.

En los últimos escalafones de tipologías de turismo, el creativo y cultural aparece en tercer lugar después del deportivo y el religioso.

En el siguiente esquema se resume la experiencia acumulada desde Conexiones Creativas en diversos proyectos, empezando primero con la pregunta de para qué lo hacemos, luego qué y por último los cinco (5) cómo:



**Para que vivamos en un territorio más cohesionado, creativo y sostenible**  
**Qué: Ecosistema Creativo y Cultural | Cómo: Polinización cruzada**

<p><b>Para que</b> pongamos en valor y se tomen las mejores decisiones en pro del ecosistema creativo y cultural.</p>	<p><b>Para que</b> los agentes del territorio den más valor a los talentos, a los creativos y a los empresarios de las ICC.</p>	<p><b>Para que</b> se consolide y diversifique el consumo cultural y creativo entre los ciudadanos.</p>	<p><b>Para que</b> los creativos y sus empresas o proyectos se consoliden.</p>	<p><b>Para que</b> haya más riqueza simbólica y económica para todos.</p>
<p><b>Qué:</b> Plataforma(s) de observancia e información.</p>	<p><b>Qué:</b> Una narrativa que articule los agentes y unas herramientas que detonen poderosamente al Ecosistema.</p>	<p><b>Qué:</b> Una ciudadanía informada y estimulada frente al goce y consumo cultural y creativo.</p>	<p><b>Qué:</b> Plataforma(s) de acompañamiento, incubación y aceleración.</p>	<p><b>Qué:</b> Un Mercado creativo y cultural que favorece la libertad creativa y en paralelo conecta al ecosistema con los retos sociales, ambientales y económicos del territorio.</p>
<p><b>Cómo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mapeos.</li> <li>- Brechas.</li> <li>- Tendencias.</li> <li>- Caracterizaciones.</li> <li>- Cuenta satélite local.</li> <li>- Estudios de consumo.</li> <li>- Encuestas y estudios de polinización cruzada.</li> </ul>	<p><b>Cómo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mesas de concertación local con stakeholders (los empresarios de sectores tradicionales son claves).</li> <li>- Diálogo con los procesos nacionales e intercambio con otros procesos locales e internacionales.</li> <li>- Programa de sensibilización y conexión de las voces decisoras en lo político y empresarial con las prácticas creativas y culturales.</li> <li>- Programa de atracción de talento y de inversionistas en los énfasis territoriales.</li> <li>- Políticas públicas.</li> <li>- Programas de voluntariados para las ICC (séniors, abogados o contadores pro bono).</li> <li>- Espacios de visibilidad y reconocimiento desde el enfoque de polinización cruzada.</li> <li>- Programa de prácticas empresariales en las ICC, y de artistas y creadores en los gobiernos e instituciones.</li> <li>- Distritos creativos apalancados en fondos tanto para creativos como inmobiliarios que permitan espacios de vivienda y trabajo bajo modelos de operación tipo BID (Business Improvement District).</li> </ul>	<p><b>Cómo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferta cultural y creativa rica y diversa (con y sin costo) en las infraestructuras convencionales (teatros, museos, etc.) pero también en los espacios de vida cotidiana.</li> <li>- Plataformas de información y de pago unificadas o conectadas</li> <li>- Tarjetas monederos.</li> <li>- Clubes de consumidores.</li> <li>- Digitalización (streaming's, suscripciones, 3D, realidad aumentada, etc).</li> <li>- Modelos educativos en los que arte, ingeniería, ciencia y diseño compaginen.</li> <li>- 24 horas de vida para las ciudades.</li> <li>- Eventos tipo "Puertas Abiertas".</li> </ul>	<p><b>Cómo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferta educativa técnica, profesionalizante y especializada a la medida.</li> <li>- Puesta en valor de los oficios.</li> <li>- Incubar emprendedores y no emprendimientos; e incubar tribus.</li> <li>- Programas en pro de una mentalidad colaborativa e híbrida tanto en los creadores como en los líderes institucionales y empresariales.</li> <li>- Centro de distribución de servicios nacionales y regionales /Ventanilla Única.</li> <li>- Becas y estímulos con énfasis a propuestas fruto de la polinización cruzada.</li> <li>- Programas de formación, incubación y aceleración para el artista o creativo.</li> <li>- Infraestructuras diversas y de puertas abiertas.</li> <li>- Acceso a crédito privilegiando proyectos tipo fertilización cruzada.</li> <li>- Propiedad intelectual.</li> <li>- Formalización.</li> </ul>	<p><b>Cómo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directorios.</li> <li>- Mediadores y "gate keepers".</li> <li>- Mecenazgo.</li> <li>- Marketing cultural.</li> <li>- Acceso a mercados nacionales e internacionales: consultorio, cultura exportadora, misiones, ruedas, alianzas, mercados, ferias, etc.</li> <li>- Atracción de inversión nacional y extranjera.</li> <li>- Incentivos y estímulos con énfasis en proyectos fruto de la polinización cruzada.</li> <li>- Programas de bilingüismo.</li> <li>- Programas masivos de design thinking.</li> <li>- Fortalecimiento de las plataformas de visibilidad y comercialización que ya existen.</li> </ul>

# Es momento de **plasm** tus ideas\_

¿Cómo conectar en tu ciudad a los creativos con las demás industrias? Plantea 3 propuestas:

[www.cccreativas.com](http://www.cccreativas.com)\_

# 03

## ACELERANDO ECOSISTEMAS: UN COMPROMISO DE TODOS

—  
**LEONARDO MALDONADO | Chile**

Arquitecto. Emprendedor social y serial.  
Co-Líder Ciudades+B. CEO de Gulliver.



A pesar de usar el término “ecosistema”, usualmente quienes buscan fortalecerlos suponen que existe un conjunto finito de variables (instituciones, actores, iniciativas, reglas y relaciones) que produce innovación de manera sistemática. Esto los lleva permanentemente a intentar hacer mapeos, establecer brechas (entre lo que existe y el modelo “ideal”) y optimizar esas variables para reducir las brechas.

El enfoque anterior se asemeja al de una plantación industrial, que si bien produce resultados vivos (frutos), lo hace de manera predecible, sistemática y lineal. A pesar de usar la metáfora del “ecosistema” sostiene la ilusión de interacciones muy definidas y controlables. Por lo tanto, al igual que en el caso de la plantación industrial, todo resultado inesperado es tratado como maleza y eliminado.

Un ecosistema de innovación y creación se parece más a un bosque tropical: un territorio donde las especies vegetales y animales coexisten sin orden, control y/o lógica, estableciendo relaciones impredecibles y resultados inesperados. Promover la innovación y la creación supone aventurarse a buscar lo inesperado, y requiere flexibilidad

para promover la diversidad. En palabras de Víctor Hwang y Greg Horowitz, autores del modelo Rainforest, los ecosistemas no son simplemente parecidos a los sistemas biológicos; son sistemas biológicos.<sup>30</sup>

La tensión que produce la metáfora de los ecosistemas revela además que en los enfoques tradicionales nos gobierna la ilusión del control. Es decir, la pretensión de que no sólo somos capaces de identificar las variables que determinan el ecosistema y su interrelación, sino que además podemos predecir los resultados de nuestras intervenciones. Parte del encanto de los sistemas biológicos es que obligatoriamente desbaratan la ilusión del control.

## El propósito

No interesa aquí una nueva definición de lo que es un ecosistema, ni definir cuáles son los roles claves, ni enumerar o describir las instituciones en un estado teóricamente ideal. Interesa plantear estrategias para acelerarlo en un país o en un territorio con una economía emergente.

Entre un ecosistema creativo y cultural (ECC) existen, por supuesto, importantes diferencias. Los ecosistemas biológicos no permiten la posibilidad de construir propósitos comunes. Cada ejemplar de cada especie hace lo que sabe hacer para sobrevivir, y el equilibrio resulta de ese

hacer. Sólo los seres humanos tenemos la posibilidad de coordinarnos definiendo propósitos, haciendo propuestas, negociando, pidiendo ayuda, colaborando, etc. Existe, en consecuencia, algo que nunca encontraremos en un ecosistema biológico, y que en un ECC es indispensable: la voluntad política.

Entendemos por voluntad política un conjunto de declaraciones y compromisos realizados colectivamente por los principales *stakeholders* del ecosistema, que establecen un sentido de propósito respecto al mismo y permiten sostener los distintos esfuerzos a lo largo del tiempo. La voluntad política nunca existe en un ECC si no existe algún *stakeholder* que la sostenga. No ocurre de forma espontánea. Ni surge del *laissez faire* a menudo defendido por los economistas. La voluntad política se construye a través de múltiples gestos recurrentes que deben ser reafirmados una y otra vez por los actores empeñados en el aceleramiento del ecosistema.

**Acelerar un ecosistema es como emprender.** Habrá dificultades y tropiezos. Si no intervienen no ocurrirá el crecimiento esperado. Y que si lo hacen los resultados serán imprevisibles y a menudo adversos. Cada intervención generará un conjunto de relaciones causa-efecto (un "efecto dominó" de consecuencias) de las cuales algunas serán indeseables y otras insospechadas, pero positivas.

---

<sup>30</sup> Hwang, Víctor W. y Horowitz, Greg. *The Rainforest: The Secret to Building the Next Silicon Valley*. Theoklesia, 2012.

Es por esto que una pieza clave es perder la ilusión de control. Y precisamente porque no es posible tener el control, la voluntad política es clave. Ella permite afrontar los efectos inesperados, tanto si son negativos como si son positivos, y sostener el proceso de aceleración a pesar de que, desde el punto de vista tradicional, a menudo una parte de los esfuerzos parezcan desperdiciar los recursos invertidos en ellos.

Es por eso que una de las propuestas que hacemos consiste en cultivar la voluntad política necesaria entre los *stakeholders* para poder sostener un proceso de aceleración de largo aliento. Esfuerzos que a menudo trascienden el horizonte de un período de gobierno o de un plan estratégico corporativo y que incluso a primera vista, pueden parecer reñidos con la agenda cortoplacista de alguno de los *stakeholders*, pero que cuida en el largo plazo el bien común.

### **Definir con qué parte del ecosistema se quiere trabajar**

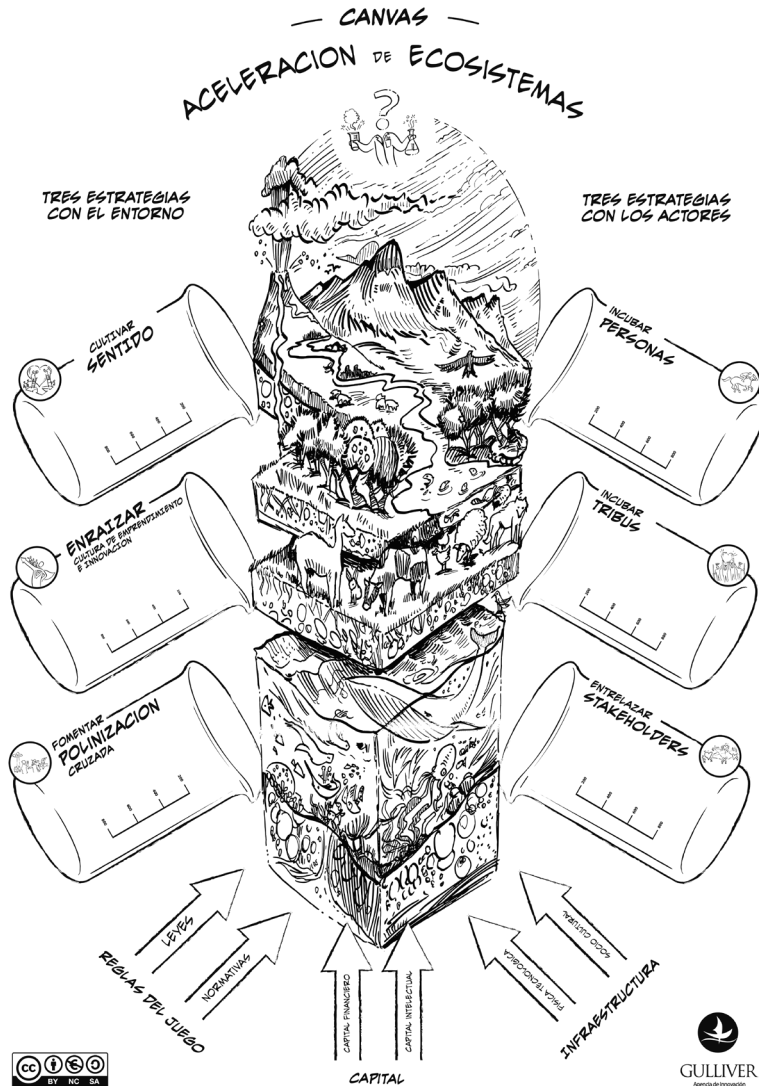
La idea de que un ecosistema determinado pueda incluir a un país lejano parece antojadiza y contraintuitiva. Ello se debe a que estamos acostumbrados a utilizar el término “ecosistema” de una manera que connota un espacio físico determinado, con sus elementos constitutivos, su fauna y su flora, entre otros elementos.

En nuestro caso el ecosistema es visto como el sistema de relaciones que determina la capacidad de un territorio específico (una ciudad, por ejemplo) para generar innovaciones y emprendimientos capaces de producir riqueza y desarrollo. Dicho así, el ECC no está determinado sólo por elementos que pertenecen al propio territorio, sino que influyen en él muchísimos elementos del resto del planeta.

Sin embargo, cuando se esté buscando intervenir un ecosistema, es importante ser pragmático. Nuestra recomendación es identificar y trabajar con la parte del ecosistema que sí podemos afectar, lo cual dependerá de quién se sea. No es lo mismo ser un pequeño emprendimiento, un alcalde o un senador de la república.

Una vez que se hayan definido los límites de su trabajo en su ecosistema (al menos los de una primera etapa), existen estrategias que se pueden usar para acelerar su crecimiento. Estas estrategias no son las únicas posibles, pero son las que hemos identificado como relevantes a partir de numerosos casos de ECC en el mundo. Pero, por favor aplíquelas con cuidado: no son reglas universales.

# EL KIT DE HERRAMIENTAS



Leonardo Maldonado y Greg Horowitz. *Canvas de aceleración de ecosistemas*, 2016.<sup>31</sup>

<sup>31</sup> Maldonado, Leonardo y Horowitz, Greg. *Ecosistemas abiertos. Seis estrategias para acelerar el florecimiento de la innovación y el emprendimiento*. Bywaters, 2016.

Las seis estrategias están reflejadas en la representación gráfica que llamamos “Canvas de Aceleración de Ecosistemas”, el cual está dividido en tres sectores:

El primer sector está representado como un conjunto de flechas al pie del Canvas, y lo llamamos “Las raíces del ecosistema”. Incluye todas las variables que si bien influyen en el potencial de crecimiento de un ecosistema, por lo general no están en las manos de un actor específico y, por lo tanto, hay poco que se pueda diseñar o planificar respecto a ellas. Más bien sirven como contexto para diseñar y planificar en otros contextos.

Por otro lado están las seis estrategias de aceleración del ecosistema que llamamos “Los catalizadores del ecosistema”, que es donde creemos que hay que concentrar los esfuerzos. Estas seis estrategias están a su vez divididas en dos sectores: al sector de la derecha le llamamos “Las tres estrategias con los actores”, y son las que nos permiten intervenir en las personas que componen el ecosistema para acelerar su crecimiento. Al de la izquierda le llamamos “Las tres estrategias con el entorno”, y son las que nos permiten intervenir en el contexto de manera que éste potencie a los actores.

**Las primeras tres estrategias son las siguientes:**

1. **Incubar Personas:** El enfoque tradicional de incubar emprendimientos, conlleva habitualmente a que el fallo de los mismos, o el cambio de rumbo de los emprendedores, sea considerado en estadísticas y evaluaciones como “fracaso” en el esfuerzo de apoyarlos. Creemos necesario cambiar el foco a “incubar personas”, aceptando que los fallos empresariales son pasos necesarios en el proceso de aprendizaje de emprendedores e innovadores.
2. **Incubar Tribus:** Emprendedores e innovadores no surgen solos, ni en forma aislada. Pertenecen a redes (sociales, políticas, de parentesco) en las cuales se mueven y de las cuales obtienen recursos, colaboradores, inspiración y espacios de negocio. Pensamos en “tribus” como clubes de pares que comparten quehaceres y estilos comunes. Incubar tribus de emprendedores, innovadores, mentores, *makers*, innovadores sociales y/o activistas culturales, es una estrategia efectiva para potenciar el florecimiento de talentos y liderazgos locales.
3. **Entrelazar Stakeholders:** La potencia de un ecosistema está determinada por su capacidad de convocar y comprometer a la mayor cantidad de *stakeholders* y líderes locales, logrando su colaboración para grandes proyectos transversales o pequeñas iniciativas puntuales. Importa, por

lo mismo, incorporarlos en la gobernanza del ecosistema y cultivar entre ellos sinergias e intereses comunes que se manifiesten en mayor fortaleza del ecosistema.

### Las segundas tres estrategias son las siguientes:

1. **Cultivar Sentido:** Para convocar y comprometer a la mayor cantidad de *stakeholders* es necesario estar permanentemente construyendo narrativas acerca de futuros comunes que convoquen a subconjuntos de ellos o a la totalidad del ecosistema. La construcción de estos sueños/ambiciones colectivos es una tarea permanente y requiere de la participación de los artistas y activistas culturales, habitualmente ignorados en este tipo de desafíos.
2. **Enraizar Cultura:** Las prácticas que los emprendedores cultivan y los liderazgos que van emergiendo en las tribus, sólo tienen sentido para el resto del ecosistema si la cultura dominante valora el emprendimiento y la innovación. Por lo mismo, es clave propagar y cultivar en el ecosistema una cultura de emprendimiento e innovación constituida por sensibilidades, narrativas, valoraciones, prácticas y habilidades, que permita a emprendedores e innovadores contar con soporte para sus actividades.

3. **Polinización Cruzada:** La innovación ocurre cuando distintos mundos se encuentran. Uno de los roles primordiales de quien busca acelerar el crecimiento del ecosistema es promocionar la "serendipia", asegurando que los distintos mundos al interior del ecosistema colisionen con la mayor frecuencia posible y promoviendo entre los actores del ecosistema las capacidades necesarias para vincularse sistemática y proactivamente con "el resto del mundo".

El conjunto de estas seis estrategias permiten diseñar una estrategia mayor para ir acelerando los ecosistemas. Sin embargo, es central tener en cuenta que los ecosistemas están vivos y por lo tanto esta planificación es muy distinta a lo que realiza una empresa en que el equipo directivo maneja todas las variables internas.

Queremos lograr lo que los ecologistas han logrado después de mucho tiempo y es que cada ciudadano sienta que el cuidado del medio ambiente es un tema personal. Si los habitantes de nuestros ecosistemas sienten un compromiso personal con hacerlos crecer, habremos logrado nuestro objetivo. Acelerar el crecimiento de un ecosistema se parece más a cultivar y desarrollar un jardín que a ninguna otra cosa.



**¿Quieres descargar  
esta publicación  
digitalmente?**



**@CCCreativas**  
**www.cccreativas.com**

# Es momento de **plasm**ar tus ideas\_

¿Cómo vas a convocar y a comprometer en tu ciudad a la mayor cantidad de *stakeholders* y líderes locales con el Ecosistema Creativo y Cultural? Plantea 3 ideas

www.**cc**creativas.com\_

# 04

## LAS INSTITUCIONES EN EL ECOSISTEMA CREATIVO Y CULTURAL

LUCÍA GONZÁLEZ | Colombia

Miembro de la Comisión de la verdad.  
Gestora y líder cultural.



¿Cómo trabajar mejor juntos? ¿Es posible un ecosistema más equitativo para todos? ¿Es el arte hoy meramente un *asset value*<sup>32</sup>? ¿Qué rol juega el mercado en el sistema creativo y cultural? ¿Es posible otro orden?

Estamos claros... Es el fin de *power point*.

El espacio del Anfiteatro en otros tiempos tenía su punto de gravedad en el centro, el punto focal era la tarima. Allí se ubicaba la pesada densidad del saber, casi nulo en la periferia. Ahora el saber se expande, descentrado, homogéneo. Es el fin de *power point*, literalmente.

El saber no es un privilegio de unos.  
El aula ha muerto.  
La oferta sin demanda también.

¿De dónde viene la idea de asimilar el término "arte" a las artes visuales y plásticas? ¿Se ha pensado siempre como un arte mayor? Esta situación ha conducido a que muchos se relacionen con el arte meramente como un activo económico, lo que conduce a utilizarlo como un instrumento especialmente fungible para malabares financieros de alto nivel.

**El arte se ha alejado del público, creando temores para la gestión natural y social del mismo.**

<sup>32</sup> Valor efectivo.

## Saint Denis ha sido decapitado, y tiene su cabeza en las manos<sup>33</sup>

Tras la decapitación, ¿qué nos queda sobre los hombros? ¿Qué nos queda si el saber ya está por fuera de nosotros?

El nuevo ser tiene ahí, fuera de su cognición, la intuición, innovadora y vivaz. El aprendizaje, puesto ya en la caja computadora, nos deja espacio para la alegría de inventar.

Antes de Gutenberg, si se quería saber había que tener la cabeza llena. Luego, solo recordar dónde estaba el libro en el estante de la biblioteca. Ahora el buscador ahorra ese esfuerzo. Hay una nueva economía del conocimiento. El saber, todo, ha sido objetivado.

### Las instituciones

*"Nuestras instituciones relucen con un brillo semejante al de las constelaciones que, según nos enseñan los astrónomos, ya están muertas desde hace un largo tiempo."*

Michel Serres

Emerge lo fundamental. Lo duro muestra su eficacia sobre las cosas. Lo blando sobre la manera de relacionarnos. Así entonces, las instituciones y el saber son dos asuntos del pasado. No hay instituciones superiores.

El sujeto del pensamiento acaba de cambiar. Antes los sujetos tenían los bolsillos vacíos y esperaban ser llenados. Hoy están llenos... ¿qué esperan entonces?

**Todo para decir que estamos frente a un nuevo mundo que nos reta y que reclama que hagamos más conciencia sobre las oportunidades que sobre la tragedia.**

Y que entendamos que la creación y la política, entendida esta como el arte de construir el bien común, pueden estar ahí para salvarnos de la esclavitud de las cosas, de la competencia de poseer y de la pobreza del individualismo.

¿Tenemos la libertad de la tecnología o su esclavitud? ¿Tenemos la libertad de andar por el mundo o la condena del mercado global? ¿Por qué las otras artes han hecho uso no sólo de las tecnologías, sino y sobre todo, de su lugar? ¿Por qué los ciudadanos se han apropiado de manera más extendida de la música, del grafiti? En estas épocas hay necesidad de hacer, de auto gestionar. Las otras artes lo han entendido. Lo necesitan. Es una necesidad del ser, no un asunto del mercado.

Hoy la cultura se expresa de un modo unimaginable, sin dueños, sin managers, sin mecenas, sin patrocinadores y sin curadores. El mercado está abierto, es el público el que elige, hay oferta y espacio para todos porque no hay cánones imperantes. Nadie cree en ellos ya.

Pero también es porque se ha entendido que el mercado no está en las élites, que el mercado también se ha extendido.

<sup>33</sup> Serres, Michel. *Pulgarcita*. Fondo de Cultura Económica, 2012.

El mercado ya no es sólo dinero, sino también oportunidades.<sup>34</sup> Para que esto se produzca, serán necesarias muchas innovaciones en tecnología, productos, servicios y modelos empresariales. Emprender desde lo local, a escala global es el principio fundamental.

Las estéticas expandidas no son más una noción curatorial, intelectual o categoría de reconocimiento, sino el lugar desde el que se produce, reproduce y circula el conocimiento y con él, el arte, y entonces es así que se hace extensivo a amplios sectores de la población sin esperar una oferta del mercado. Dos ejemplos:

### ALCOLIRYKOZ

*Mi seguridad social la llaman R.A.P  
Jamás me podrás matar  
Yo vivo en tu mp3 ¿Ves?  
(Coro de Anestesia local 2)*

“En vez de quejarse de las situaciones difíciles que han vivido y visto en el barrio Aranjuez, un barrio de clase media baja cuyas condiciones de vida y seguridad se asemejan a las de las comunas más pobres de Medellín, Alcolirykoz se ríe de ellas con versos pulidos e ingeniosos.”<sup>35</sup>

“Maestros de las artes verbales, a lo largo de su discografía los Alcolirykoz nos han enseñado cómo contar con los dedos cuando no se cuenta con suerte; nos han advertido que la gente educada no habla con la boca llena pero si con la cabeza vacía; nos han indicado que el lujo no es para tanto, es para tontos, y hasta nos han regalado una balada para no dormir. Son paisas atrevidos que hicieron del rap su trabajo y que vienen sacando oro de sus ruinas desde entonces.”<sup>36</sup>



Alcoliricoz. Imagen cortesía de [www.redbullbatalladelosgallos.com](http://www.redbullbatalladelosgallos.com)

<sup>34</sup> Prahalad, C. K. *La fortuna en la base de la pirámide*. Granica, 2005.

<sup>35</sup> Ganitsky White, Simón. *Alcolirykoz: el parche de Gambeta, Kaztro y Fa-Zeta*. Revista ARCADIA, noviembre 14 de 2013.

<sup>36</sup> Kapkin, Sara *Alcolirykoz: rap de la A a la Z*. Vice.com, marzo 4, de 2015. En: [https://www.vice.com/es\\_co/article/6agqy8/alcolirykoz-rap-de-la-a-a-la-z](https://www.vice.com/es_co/article/6agqy8/alcolirykoz-rap-de-la-a-a-la-z)

Los músicos que protagonizan este drama rapeado son Gambeta, Kaztro y el DJ FaZeta, tres habitantes del barrio Aranjuez de Medellín que en el 2004 conformaron Alcolirykoz, la agrupación que ha puesto el hip hop a sonar en emisoras radiales y festivales musicales del país y del mundo. Los Alcolirykoz, que han rapeado con disciplina y empeño durante casi veinte años, ven el éxito que han alcanzado como un triunfo de la honestidad. Desde que Gambeta y Kaztro empezaron a rapear en Aranjuez, han hecho música con el único objetivo de producir lo que a ellos mismos les gusta oír.

En Comediantes de velorio (2011) dicen: "Si ven que me estoy muriendo de hambre por hacer el rap que quiero, déjenme". Quizás por eso dicen en el coro de Clases de etiqueta (2012): "Somos tres guaches más, tres ilusos menos. Lo que somos está por encima de lo que nos creemos".

Los miembros de Alcolirykoz, en la medida de lo posible, rapean como hablan, a pesar

de lo cual han sido entendidos por el público que no habla como ellos. Así muestran que en el rap, como en toda la literatura, lo local se hace universal.

## CREW PELIGROSOS

Crew Peligrosos fue catalogada por la Revista Diners como la agrupación de Hip Hop con más proyección del 2014 en Colombia. En el video de Marcapasos sinfónico, por ejemplo, proponen un emocionante ensamble entre la música de la Orquesta Sinfónica Nacional y los cantos y bailes contra-culturados de estos jóvenes de Medellín.<sup>37</sup>

Detrás de todo lo que se ve en sus puestas en escena hay una propuesta conceptual, artística, académica y cultural que los hace mucho más que una simple banda que se posiciona en los conteos de la radio. En el mismo barrio de Aranjuez, coordinan y dirigen la Escuela 4 Elementos (4ESkuela), en donde son arte, parte y



Crew Peligrosos. Imagen tomada de [www.redbull.com](http://www.redbull.com)

<sup>37</sup>Duperly, Esteban. ¿Quiénes son los Crew Peligrosos? Revista Diners, diciembre 12 de 2014. En: <https://revistadiners.com.co>

mentores de chicos y chicas de la ciudad: "una herramienta que no se encuentra en ninguna universidad y que transforma la vida desde otros sentidos" como lo dice Henry Arteaga - Jeke, líder de los Crew Peligrosos.

Los Crew Peligrosos son felices y famosos. Y lo mejor: no se venden, porque saben que tiene valor y no solo precio. Es así como sobreviven miles de agrupaciones, entidades y colectivos culturales en este y otros países, al tiempo que hacen que el mundo de verdad circule, sea visto, reconocido y enriquecido de nuevos sentidos.

El mundo inaugura nuevas formas de expandirse, de circular, mientras las instituciones se concentran y auto referencian. Esos que llamaron "culturas subalternas" hoy están en la escena con mucha más fuerza, vigor y posibilidad de transformar el mundo que las escenas exclusivas de las élites, aquellas que apelan a unos pocos que tienen dinero, porque siguen creyendo que el dinero es la fama y la riqueza.

La ciudad de Medellín, y en ella la emergencia de organizaciones sociales, de movimientos culturales y artísticos, de nuevos y necesarios lenguajes, nos enseñó a abrir la puerta. A reconocernos como parte de esa pluralidad. A hacernos pares con otros que enriquecían nuestra labor. De la experiencia en el Museo de Antioquia (2005-2011) y en el Museo Casa de la Memoria (2013-2015) aprendimos que sumar es ganar. Que la riqueza la hace la diferencia y la solidaridad. Público hay para todo. Y todos están dispuestos tanto a dar como a recibir. Que no éramos los profesores del aula, ni mucho menos del power point. Entendimos que no éramos en "ese saber que exige un cuerpo humillado" que ahora "los Pulgarcitos se liberan de las cadenas de la Caverna milenaria que los ataban, inmóviles y silenciosos, a su lugar, con la boca cosida y el culo sentado."<sup>38</sup>

**la mera vuelta:** <sup>1</sup>Expresión de barrio, proveniente de Medellín, Colombia. <sup>2</sup>Cuando algo preocupa "mera vuelta". <sup>3</sup>Cuando algo anda mal "mera vuelta". <sup>4</sup>Cuando algo es muy bueno o muy teso "mera vuelta".



Leyendo este código QR se puede ir al vídeo.

Fotofija tomada del vídeo  
*La mera vuelta*, 2014.

<sup>38</sup> Serres, Michel. Op. Cit., p. 52

Entonces supimos que sumar, aprender, entender, no solo genera mercado, sino dinámica, riqueza cultural, ampliación de la demanda. Pero también múltiples recursos tangibles e intangibles, saldos pedagógicos, informes de gestión muy ricos.

## Museo de Antioquia

La exposición **Destierro y Reparación** (2008) fue la respuesta a una realidad. A una necesidad no solo estética. A la urgencia de decir cosas importantes desde el arte y las múltiples expresiones de la cultura. Interpelar el despojo naturalizado, y hacerlo de la mano de muchos, que lo sabían, lo sentían, lo podían comunicar. Desde el arte o la política o el psicoanálisis.

También desde el Museo de Antioquia, el Encuentro Internacional de Medellín / MDE07 se planteó un tema de fondo: la relación estrecha y contradictoria entre Hostilidad y Hospitalidad. ¿Por qué Medellín logra ser tan amable y tan guerrera a la vez? Se hizo este gran evento de arte que atravesó toda la ciudad, con muy pocos recursos económicos pero con miles de aportes de otros, aliados, entidades y organizaciones que se sumaron e hicieron posible y aún más feliz el encuentro. Porque contamos con muchos para pensarlo. Porque hicimos que se sintiera como un evento de ciudad. Porque era radicalmente incluyente. Así aportaron las empresas, las universidades, pero también las organizaciones sociales de base.

En el marco de ese proyecto, el trabajo que hizo el artista Rodrigo Bueno de Venezuela

en el barrio Castilla, estuvo alimentado y acompañado de mujeres que aportaron sus recetas de tortas, sus cortinas, y hasta una casa para hospedarlo. También la obra Ciudad Flotante de Tomás Saraceno, la cual se hizo gracias a las aportaciones de la comunidad, con su entusiasmo, con su convocatoria. Y la intervención urbana del artista Tatsu Nishi que se hizo en la iglesia de Barrio Triste, un sector con un contexto muy duro de Medellín; la obra contó con la protección y la guía de la comunidad que se hizo cargo de hacer aún más interesante la visita a la obra.



Tatsu Nishi. *Susúrame algo al oído*, 2007.



En el Museo de Antioquia aprendimos a contabilizar los intangibles. En un año esos aportes de terceros superaron los mil millones de pesos al ser valorados.

### Museo Casa de la Memoria

El gran recurso de esta institución, su fuerza, fueron las organizaciones de víctimas. Ellos, con las organizaciones sociales y ONG's, pero muy especialmente con las organizaciones de base, fueron los artífices, los que hicieron que una misión se extendiera en el territorio, se hiciera de todos y que trascendiera en el tiempo a pesar de los cambios.

El proyecto **Memorias en Diálogo**, una alianza de pares entre el Museo Casa de la Memoria y cuatro organizaciones que tienen toda la legitimidad y conocimiento en sus territorios, capacidad de convocatoria y trayectoria: Convivamos, Picacho con Futuro, Ciudad Comuna y ACJ; sigue siendo un referente en la ciudad. Fue eso lo que nos permitió hacer extensiva nuestra misión a los barrios, establecer diálogos pertinentes y enriquecedores con las comunidades, ahorrar esfuerzos y recurso y multiplicar resultados, aprender entre todos. Así aparecieron muchos proyectos, muchos tipos de propuestas, muchas estéticas, y sobre todo, lenguajes para establecer diálogos fecundos.

Igualmente la plataforma **Mesa Voces de Paz** que convoca a más de 40 organizaciones, y que tuvo asiento en el Museo Casa de la Memoria, el cual se encargó de

convocarla, animarla y hacer su secretaría técnica, hizo que el diálogo y las acciones se multiplicaran increíblemente y que muchos eventos y proyectos se realizaran con los recursos de cada uno, es decir, con lo que se tenía a la mano: un tiquete, un conferencista, uno moderador, un salón, hasta el punto que entre estas plataformas de creación colectiva, y plural, el museo llegó a contabilizar en su gestión más de 360 activaciones anuales. Y que muchos sintieran el Museo como propio, como su casa, como su logro.

.....

La posibilidad de sumar entonces, puede surgir o devenir de:

- El reconocimiento y valoración del otro, de los otros, de lo otro.
- La pluralidad: muchos pequeños.
- La pertinencia.
- La empatía
- La confianza
- La generosidad
- La solidaridad
- Las instituciones abiertas, sin dueño o con muchos amigos y pares.
- El arte, las artes. Estas deben hacer un aporte a las culturas, al reconocimiento de la diferencia, así como construir lenguajes simbólicos más potentes.

El fuego fértil será siempre un fuego conjunto, como afirma Edouard Glissant. La riqueza está en la propuesta, en el diálogo, en la circulación, no en la posesión.

Es momento  
de **plasm**ar  
tus ideas\_

¿Y tú cómo puedes “sumar” al Ecosistema Creativo y Cultural de tu territorio? Comprométete con una acción:

www.**cc**creativas.com\_



## CAPÍTULO II

Gestionando (en) y  
trabajando (por)

**Los Ecosistemas:**

Algunos Casos

**Sectoriales\_**



@CCCreativas  
[www.cccreativas.com](http://www.cccreativas.com)

# 05

## EL ECOSISTEMA GASTRONÓMICO. ¿Si soy un cocinero apasionado o un inversor de proyectos gastronómicos, en qué ciudad debería instalarme?

—  
**PAULATRUJILLO | Colombia**

Geopolitóloga y magíster en Historia y Cultura de la Alimentación de las Universidades de Bolonia, Tours, Bruselas y Barcelona.  
Directora de Estrategia de Conexiones Creativas.



*"... Eres el resultado de la cultura, por ello, eres heredero de un legado de sabores, costumbres gastronómicas y técnicas de cocina. Pero tienes la posibilidad de no ser un cocinero pasivo, porque a través de tu propia cocina, tu ética y tus conceptos estéticos, puedes contribuir a la cultura y a la identidad de un pueblo, región o país, mientras sirves también como un puente importante con otras culturas", [y] "ejerces una profesión que tiene el poder de influir en el desarrollo socio-económico de otros. Puedes generar una gran actividad económica promoviendo la exportación de productos de tu país hacia el mundo mientras atraes turistas hacia tu tierra. Además, colaborando con productores locales y utilizando prácticas económicas justas, puedes generar riqueza local sostenible y fortaleces económicamente tu comunidad..."*

*Carta abierta a los cocineros del mañana.  
Basque Culinary Center, 2011*

Quizás eres un cocinero apasionado y todos hablan de tu talento. ¿Crees que tu carrera sería diferente si te quedas en tu ciudad natal? ¿Y qué podría cambiar de tu vida si quizás te instalas en Lima, en Barcelona o en Miami? ¿Qué puede aportar a tu emprendimiento instalarte en ecosistemas creativos que desde el sector público, la empresa y la academia han priorizado la gastronomía como sector estratégico?

Intentaremos en las siguientes páginas poner sobre la mesa, literalmente, los elementos que hacen parte de esta receta; y contarte lo que algunas regiones en el mundo están haciendo para ser epicentro de talentosos cocineros como de inversionistas afines, de eventos internacionalmente reconocidos y de prensa mundial sensible al tema.

¿Has pensando además cuánto se habla hoy de cocina y de gastronomía? Es curioso analizar la cantidad de programas de televisión, revistas, movimientos, eventos, concursos y rankings que existen, a pesar de ser una época en la que cocinamos poco.

Sin duda hoy la cocina está en boga, entre otras, pues justo se han conectado los procesos creativos con los de patrimonialización; y el de la construcción de marca de cada uno de los agentes, incluido el territorio, con las debidas expectativas en turismo, inversión, empleo, visibilidad. En síntesis, existir gracias a la comida. De este interés geoestratégico de ciertas regiones mundiales es de lo que te hablaremos aquí.

La gastronomía siempre ha sido un elemento relevante en los procesos de desarrollo territorial como un componente empresarial de la economía mundial en el que participan productores, transformadores, negociadores, restauranteros, hoteleros, prensa, gobiernos, entre otros. En EEUU, por ejemplo, la Asociación Nacional de Restaurantes reportaba ya para 1999 que servían 50 mil millones de comidas al año, generaban 10,2 millones de empleos directos (es decir el 8% de la población activa para aquel momento) y vendían 354 mil millones de dólares/año.

Para muchos investigadores la relación entre alimentación y desarrollo territorial es la "consecuencia de la relación político-económica entre la comida y el territorio, en el sentido más general", y comienza a darse desde el siglo XV, aunque es sólo hasta la década de 1930 que hay una clara voluntad de explotar económicamente la gastronomía del *terroir*.

Hoy ya es importante analizarla en el marco de las Industrias Creativas y Culturales y en estrecho asocio con otra de estas industrias, el turismo, como lo veremos a continuación. Existe por ejemplo la Red de Ciudades Creativas de la Unesco, donde la gastronomía es una de las categorías. Todas las ciudades y/o regiones quieren llevarse a casa alguno de los *labels* o sellos "al mejor en".

Surgen conceptos como Denominación de Origen -para muchos la equivalencia a los gremios del medioevo-, Denominación de Calidad, Denominación Específica, Especialidad Tradicional Garantiza-

da, Indicaciones Geográficas Protegidas, y tantas otras variantes que irán surgiendo asociadas a la idea de una marca y su protección, las cuales deben ser al tiempo entendidas como estrategias de cohesión y visibilidad, pero también como herramientas jurídicas. Se crean así espacios mediadores como lo son los museos o centros dedicados a la gastronomía, u otros que juegan un rol museístico como los mercados que son a la vez centros de interpretación, de muestra, de elaboración y de re-creación (sobre el tema ya hay amplia bibliografía con casos como el de La Boquería, el de Venecia o la Porta Palazzo en Torino).

Va quedando además claro que para internacionalizar la cocina hay que ligarla con la historia. "El uso que del patrimonio hace el turismo determina que la gastronomía adquiera cada vez mayor importancia para promover un destino y captar corrientes turísticas".<sup>39</sup> Es claro pues como lo ha afirmado el antropólogo francés Poulain, que **la alimentación se encuentra en el centro del fenómeno turístico porque es una vía de acceso privilegiada a la cultura y a la historia del país visitado.**<sup>40</sup>

El turismo es al tiempo oportunidad y riesgo. Quiénes prenden las alarmas hablan de banalización, de performances y de unos beneficios que no llegan a las comunidades; de contaminación, masifi-

cación y mercantilización. Mucho de esto pasa de hecho, por la ausencia de políticas públicas activas en las que se incluyan herramientas concretas y esquemas de valoración, alfabetización y manejo idiomático, entre otras, medidas con las que se busca el crecimiento intelectual tanto del turista como del local. El turismo puede conllevar la atención estatal, inversiones vitales para las comunidades, activación económica y la preservación de prácticas: el turismo, incluyendo el gastronómico por supuesto, puede ser una excusa potente si hay unas reglas de juego claras para todos.

Ya veremos de cara al mañana qué sucede pues entre el cambio climático, el fin del petróleo y la necesidad de emplear otras energías caras y/ escasas, muchos afirman que se promoverá el turismo de proximidad y el *slow tourism*.<sup>41</sup> Ya lo dijo Ban ki Moon cuando aún era Secretario General de las Naciones Unidas: "nosotros debemos cambiar nuestros modos de vida y repensar nuestra manera de viajar". Estaremos quizás *ad portas* de deslocalizar la experiencia turística incluyendo el componente gastronómico, de ahí lo estratégico de la apertura de restaurantes, tiendas y la exportación de los productos a otros mercados.

"La gastronomía aparece desde comienzos del siglo XX como un importante factor de

<sup>39</sup>Schlüter, R. G. *Turismo y patrimonio gastronómico. Una perspectiva*, Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos, Buenos Aires, 2003.

<sup>40</sup>Poulain, J.-P. *Sociologies de l'alimentation*. París, PUF, 2002.

<sup>41</sup>Menos desplazamientos pero estancias por más tiempo, turismo virtual o el fin de las opciones *low cost* que ya no serán rentables. Un turismo en el que la "otra" comida se consume localmente en una tienda de barrio de un inmigrante o en un restaurante extranjero en mi ciudad, y dónde se privilegiará el tren y la prohibición del avión para distancias cortas poniendo fin a la hipermovilidad.

atractividad, de desarrollo económico tanto regional como nacional".<sup>42</sup> Para esto se valoriza o "construye" un argumental, se tejen alianzas, rutas gastronómicas (por producto, por plato, étnicas o asociadas al turismo identitario) y nacen redes (como *La Città del Vino* que articula a seis ciudades de regiones diferentes en Italia). Las ciudades se disputan el título o apelativo de capitales gastronómicas o *gourmands* para mostrarse como esos lugares en los que "los actores y las instituciones organizan y codifican de manera más completa y más compleja que en otros lugares, prácticas, discursos y representaciones ligadas a la alimentación".<sup>43</sup>

Como otro elemento clave en este recorrido, hay que recordar que en los noventas las revistas de viaje, placer o variedades de Europa y Estados Unidos empezaron a mostrar interés por las cocinas distantes como una "función de los viajes placenteros". Para muchos hoy no hay turismo de calidad sin gastronomía sobre todo para las regiones que no tienen sol y playa. Ésta agrega valor a la experiencia.

Para Francia ambos son sinónimos pues la "alimentación turística representa [...] un mercado de más de 18.000 millones de euros".<sup>44</sup> Instagram es una evidencia muy presente: la mayoría de fotos que allí se cuelgan son de viajes o de comida, o mejor aún, de comidas que se prueban viajando.

Los tres momentos del viaje<sup>45</sup> tienen relación y efectos directos e indirectos en la gastronomía y luego en las dinámicas territoriales. Antes de emprender el viaje consumimos guías turísticas, restaurantes étnicos en el país de origen, libros de turismo, programas de televisión, acudimos a las experiencias alimentarias explicadas por allegados, o la TV o el internet. Durante el viaje vamos a los restaurantes y supermercados; empleamos las guías especializadas o seguimos los consejos de acompañantes y amigos; nos inscribimos o contratamos paquetes o visitas especiales con Tour Operadores en función del comer y adquirimos *souvenirs* para prolongar y compartir la experiencia. Al regresar a casa vamos de nuevo al restaurante étnico para rememorar, así como a tiendas especializadas. Usamos esos *souvenirs* y objetos culinarios, y preparamos los platos descubiertos durante el viaje.<sup>46</sup>

Turismo, exportaciones, ferias y eventos, atracción de inversión extranjera así como de escuelas icónicas y estudiantes mundiales de cocina, contenidos que se compran en forma de televisión, de internet, de prensa o de libros, empleos que se generan y dinámica económica que se inyecta. Éste puede ser el rol de la gastronomía en el desarrollo económico y la competitividad territorial, todo lo cual contribuye a que esa región "exista" en la contemporaneidad. **Mantenerse es el reto**

---

<sup>42</sup> Csergo, Julia y Lemasson, Jean-Pierre. (editores). *Voyages en gastronomies. L'invention des capitales et des régions gourmandes*. Paris, Autrement, coll. « Mutations », no 250, 2008.

<sup>43</sup> Sicotte, Geneviève. *Le festin lu. Le repas chez Flaubert, Zola et Huysmans*. Montréal, Liber, coll. « Petite collection Liber », 1999 y 2008, p. 62.

<sup>44</sup> Poulain, Jean-Pierre. *Alimentazione, cultura e società*. Bologna, Il Mulino, 2008, p. 62.

<sup>45</sup> Amirou, Rachid. *Les nouvelles mythologies du tourisme*. Dossier *L'imaginaire contemporain*. Auxerre, Ed. Sciences humaines, 1999.

<sup>46</sup> Poulain, Jean-Pierre. *Op. Cit.*, p. 64.



de algunos, visibilizarse es el deseo de otros a través del *Food Territorial Marketing*.

El impulso de la gastronomía se mide en el número de restaurantes dentro y fuera de los países, la cantidad de escuelas, de chefs y de estrellas Michelin; en la ubicación de sus restaurantes en *rankings* internacionales; en los artículos o *free press* en medios especializados internos y externos; en los *bloggers*, en las publicaciones, editoriales y librerías; en los premios recibidos. También en los eventos propios de renombre y en la invitación a participar en eventos internacionales; en los documentales; la venta de productos étnicos afuera; y también en cuánto ganan los chefs en cada país y el tamaño del mercado asociado.

El objetivo es claro, hacerse a un lugar en el "Olimpo" de las grandes cocinas y los capitales que giran alrededor, buscando la ganancia pública y la privada. Lo que está en juego no es poco y la competencia entre los territorios es intensa, por eso, tal y como lo explica David Harvey,<sup>47</sup> apelan a elementos de excepcionalidad para venderse en un mercado y usan la tradición cultural como marcador de excepcionalidad (de la cocina de *terroir* hasta las Áreas de Origen Controlado - AOC) para reforzar las rentas monopolísticas de las mercancías destinadas al mercado global. Pasamos de lo simbólico (sin

perderlo, pues estos "atributos" son los que finalmente determinarán su precio) a lo geoestratégico. Riqueza simbólica y económica juntas.

Ferran Adrià, entrevistado para esta publicación y para muchos otros proyectos que hemos adelantado con él desde Conexiones Creativas, afirma que en la mayoría de países ha sido sobre todo la iniciativa privada más que el apoyo estatal la que ha favorecido el movimiento gastronómico: "no hay una regla general sobre la importancia de las políticas públicas para impulsar la gastronomía como aporte al desarrollo territorial. En España no ha habido ninguna".

Adrià resalta los esfuerzos del pasado en Italia y Francia (y menciona el Beaujolais como ejemplo a seguir por la forma cómo el Estado puede apoyar la gastronomía, haciendo de "un vino normalito" toda una estrategia de marketing), y a Japón en los tiempos actuales. En su opinión cada territorio ha actuado diferente aunque insiste en que si un país tiene buena gastronomía va a ser más fácil exportar productos de alimentación: "Japón exporta al año 70.000 millones de euros de alimentación, esto equivale al déficit de España, es decir 200 millones de euros al día en productos".

Revisemos a continuación algunas regiones que están apostando por retener y acoger a talentosos cocineros, a inversionistas en el ramo y por posicionarse como ecosistemas creativos en lo gastronómico.

---

<sup>47</sup>Harvey, David y Smith, Neil. *Capital financiero, propiedad inmobiliaria y cultura*. Museu d'Art Contemporani de Barcelona, 2005.

## ALGUNOS CASOS... LO BUENO, LO MALO Y LO FEO

### Francia

Este país y más precisamente París es caso obligado del ayer y aún del hoy. En la revisión bibliográfica se encuentra el enfoque en la primera mitad del s. XIX de la Capital-Centro (París con sus restaurantes, chefs, libros, sabores y ritos).

Luego este formato dará lugar a la Capital-Emblema ante la mayor relevancia de otras regiones francesas en la segunda mitad del s. XIX. Llegan ciertos restaurantes, más del tipo familiar que grandes restaurantes, de la provincia y del extranjero cercano (Alemania, España, Italia, Rusia). La capital se abre a la alteridad pero al tiempo la domina porque selecciona, jerarquiza, modifica e inventa el repertorio culinario de las regiones conservando de esta manera el "poder".

En la primera mitad del siglo XX hay un punto de inflexión, la Capital-Mosaico: "le cachet regional devient une valeur" (El sello regional se convierte en un valor).<sup>48</sup> La gastronomía se alía con el turismo, un desplazamiento físico pero también mental y sensorial. Se pasa a un modelo multipolar. La representación de la periferia es concreta y no edulcorada, dando una dimensión totalizante a la capital

que unifica simbólicamente la identidad gastronómica colectiva.

Desde 1960 se da lo que llaman La Revolución: la Capital-Cosmopolita como lugar de memoria hacia la modernidad o post-modernidad. El mestizaje, la perpetua reinención de técnicas, alimentos y socialidades; una gastronomía multiforme, a veces indefinible y a veces al límite de la anomia.<sup>49</sup>

Para 1990 se crea en Francia un organismo interministerial de concertación, el Consejo Nacional de las Artes Culinarias. Una de sus misiones fue el inventario del patrimonio culinario francés. Se han gestado otras instituciones como el *Institut Européen d'Histoire et des Cultures de l'Alimentation* (IEHCA) y la *Mission Française du Patrimoine et des Cultures Alimentaires*.

A pesar todo lo anterior, en textos como *Notre Gastronomie est Une Culture*,<sup>50</sup> Francis Chevrier da a entender el poco apoyo del gobierno (en particular del Ministerio de Cultura, "excepto cuando estuvo Jack Lang durante la V República") a la inscripción (19 de noviembre de 2010) del *repas* francés ante la Unesco como patrimonio cultural inmaterial de la humanidad. Pero es claro que acompañaron dicha postulación.

---

<sup>48</sup>Sicotte, Geneviève. *Les capitales gastronomiques : de l'unité passée au cosmopolitisme d'aujourd'hui*. Montreal, Université Concordia, 2008.

<sup>49</sup>Ibidem.

<sup>50</sup>Chevrier, Francis. *Notre gastronomie est une culture: le repas gastronomique des Français au patrimoine de l'humanité Société*. Paris, Bourin, 2011.

Habría que mencionar que ha habido un Consejero de Gastronomía justamente en el Ministerio de Cultura que en su momento ayudó a la senadora Catherine Dumas en el proceso de postulación, y que ésta se acompañó de cartas de respaldo y compromiso de este Despacho, de la Asociación de Regiones, de la Asamblea de Departamentos, de la Asociación de Alcaldes, entre otros.

## Tailandia

El gobierno tailandés promovió la globalización de su cocina mediante el proyecto “Cocina del Mundo”.<sup>51</sup> Se propuso como meta inicial aumentar el número de restaurantes thai en el extranjero de 6.875 el 2003 a 20.000 en el 2008. Así el gobierno alentó a los empresarios tailandeses a invertir en restaurantes y proporcionó apoyo mediante formación, información y créditos financieros. Se creó luego un programa de certificación. Se priorizó la normalización y la calidad.

El programa no sólo tomó en consideración las preparaciones y el servicio, sino también los productos agrícolas e insumos utilizados en esta cocina.

También se organizó un evento llamado “Marca Tailandia” dirigido a chefs y propietarios de restaurantes tailandeses en el extranjero y a los medios de comunicación

internacionales. Se llegó incluso a un acuerdo con la línea aérea internacional del país para transportar alimentos al exterior y garantizar el oportuno abastecimiento y frescura de los productos alimentarios.

## España

Aquí la gastronomía hace parte de sus apuestas estratégicas aunque para muchos, incluido Ferran Adrià, el apoyo no ha existido plenamente.

Los restaurantes y los cocineros se han vuelto embajadores a partir de la notoriedad alcanzada por los rankings y la mediatización de su trabajo. Son los chef-estrella-embajadores.

En enero de 2013 por ejemplo, el Ministro de Agricultura del momento aseguraba que los chefs españoles se habían ganado el título de “grandes embajadores de nuestro país, de la Marca España, de la que nuestra gastronomía es una importante seña de identidad”.<sup>52</sup> En dicha intervención se comprometía a “prestigiar, informar y difundir(la)” y destacaba también que más del 10% de los 57 millones de turistas internacionales que iban a España tenían como motivación principal de su viaje la gastronomía: “turistas que luego difunden en sus países los valores de los productos agroalimentarios españoles”.

---

<sup>51</sup> Murray, Emmanuel. *Origin and Growth of the Thai Food Industry & Thailand - The Kitchen of the World*. CAB Calling, CAB-RBI Pune, 2007.

<sup>52</sup> Europa Press. Arias Cañete: “La gastronomía española es una importante seña de identidad de la Marca España”. Madrid, 8 de enero de 2013.

Barcelona y Cataluña han buscado convertirse en unas de las capitales gastronómicas europeas. Llegaron a tener 36 estrellas Michelin y a contar con restaurantes icónicos como El Bulli y Celler de Can Roca, que han aportado por supuesto, su cuota de buena prensa.

“En Barcelona hay 9 millones de turistas y uno de los hechos que mejor valoran es el comer bien y a un precio razonable”, así comenzaba la conversación que sostuvimos con Ferran Adrià de cara a esta publicación.

Según estudios de la municipalidad de Barcelona las visitas turísticas internacionales en materia de alimentación aportan cerca de 600 millones de euros, el 30% de los gastos de los turistas que son en promedio de 215,82 euros por persona para el 2016. Todo un *enjeux* geoestratégico para justificar el marketing turístico, las rutas gastronómicas o integrar a sus mercados en las rutas museísticas de la ciudad.

## Perú

“Perú (entendido como el gobierno) no ha invertido todo lo que se cree. Apenas justo”, reconocían algunas de las voces que entrevistamos para esta publicación. Visto desde fuera hacen eventos, documentales, puján en los listados internacionales, reflexionan sobre las DOC (Denominación de Origen Controlado) para ciertos productos y sobre las patentes culinarias; movilizan sus franquicias; exportan platos y técnicas con docentes peruanos en las universidades

e instituciones internacionales; cuentan con una sede de Le Cordon Blue; y se esfuerzan por valorizar e investigar la papa, así como por concretar una robusta política pública que los consolide sin duda como referente mundial.

El libro *La revolución gastronómica peruana*<sup>53</sup> de Mirko y Vera Lauer, nos invita a pensar en cómo todos hablamos del *boom* del Perú sin detenernos a pensar que era considerada por la Europa del siglo XVIII como una cocina “desabrida”, pues estaba basada en la rechazada papa. El “turbió migratorio” andino con la Costa a partir de los años cincuenta generó encuentros y desencuentros fundamentales y, años después, la dictadura militar (1968-1980) provocó el auto-exilio de muchos chefs que fueron a probar nuevas cosas y a formarse fuera, lo que a su regreso significó el reencuentro con sus raíces. Los efectos de los vientos de “globalización” y el *boom* turístico, exigieron más a la gastronomía peruana.

Simbiosis, sincretismo, hibridación social y variedad, cocción del encuentro de las cocinas andina, española (que en el fondo era y es fundamentalmente árabe y judía), el toque africano y los aportes japoneses, chino e italiano.

En 1985 lograron que Lima fuese la sede del encuentro anual de críticos gastronómicos de EEUU. Llegarían entonces publicaciones en Gourmet, Conde Nast Traveler

---

<sup>53</sup>Lauer, Mirko y Lauer, Vera. *La revolución gastronómica peruana*. Lima, Universidad de San Martín de Porres, 2006.

y The Economist, entre otros medios. Lonely Planet, una de las mayores editoras de guías de viajes en el mundo, escribía lo siguiente en el 2004:

*"... La cocina peruana es excepcionalmente buena y sorprendentemente desconocida. A los amantes de la comida que visitan el país por primera vez les espera una maravillosa sorpresa ..."*<sup>54</sup>

En el 2000 se fundaba la Academia Peruana de Gastronomía y para el 2011 la OEA, Organización de Estados Americanos, reconocía la gastronomía peruana como Herencia Cultural de las Américas. El 12 de diciembre del 2012 la WTA (World Travel Awards) otorgaba el premio Mejor Destino Gastronómico del Mundo 2012 a Perú; después de darle en septiembre del mismo año el reconocimiento de Mejor Destino Culinario de Sudamérica.

En todo esto ha sido clave el rol de APEGA (Sociedad Peruana de Gastronomía) llevando los chefs a misiones a Chile, Brasil, Argentina, Venezuela, EEUU y hasta a Costa de Marfil, apoyando incluso la expansión de restaurantes peruanos en otros mercados. Entre sus actividades destacadas está el festival anual Mistura, la participación en ferias gastronómicas regionales en todo el Perú y el mundo, y la promoción del proyecto 'Lima Capital Gastronómica'. Apoyan la creación de escuelas de cocina para jóvenes de escasos recursos y la publicación de libros.

Hacen *lobby* a todas las escalas y gestión de cooperación internacional.

Ha sido clave el rol de PromPerú en la promoción de la marca Perú para exportar productos de "excelencia" como espárragos, maíz morado y harina de maca (raíz andina). Una de sus acciones más reconocida fue el documental de embajadores peruanos que arriban a Perú en Nebraska, aunque se omite toda la oferta andina.

Hay voces críticas a ciertas acciones desde el Congreso que se ven como populistas, sin mayor peso, proyección, ni fondo; o reconocen el exceso centralismo privilegiando solo a Lima. El debate está pues "servido".

Entre 2005-2009 aumentó un 45% el número de restaurantes en Perú: 66.000 unidades económicas de las cuales 31.450 están en Lima, evidencia del centralismo. En 2007 según el Programa de Estadísticas y Estudios Laborales del Ministerio de Trabajo alrededor de 230.000 peruanos laboraban en restauración pero con gran informalidad. En 2009 los restaurantes generaron un consumo de 12.350 millones de soles (aproximadamente U\$ 4.420.186.113) equivalente al 4.1% del PIB, casi la producción agrícola de todo el 2008. Dicho Programa afirma que la gastronomía involucra directa e indirectamente a cinco millones de personas: 20% de la población económicamente activa en toda la cadena productiva que involucra extracción, industria, comercio y servicio.

---

<sup>54</sup>Beech, Charlotte y Rachowiecki, Rob. *Lonely Planet Peru*. Melbourne, 2004.

Según el Informe del mercado emitido por Maximixe, el PBI de restaurantes creció 9,2% en el 2011. Las entidades financieras reconocen también como han crecido los préstamos para los que buscan abrir un restaurante, así como el crédito de estudios para posgrados en cocina.

Uno de sus evidentes líderes, Gastón Acurio, plasmaba sus anhelos en un discurso pronunciado en la Universidad del Pacífico hace unos años. Estas palabras dicen mucho de lo que Perú es y quiere ser, y son el más potente cierre a esta reflexión sobre ecosistemas creativos basados en la gastronomía:

*"200 mil restaurantes peruanos en el exterior en 15 años (30 personas por restaurante serían 6 millones de empleos, lo que dividido por mitades entre peruanos y extranjeros es la totalidad de peruanos que hoy están en el exterior -3 millones-). -La producción de los insumos necesarios (papa, maíz morado, limón, ajíes, etc.) requerirá otros 3 millones de empleos en el Perú. En total serían 6 millones de empleos que representan el 40% de la PEA, el 30% del PBI peruano y el 20% de las exportaciones. -Las remesas de peruanos en el exterior alcanzarían los 20 mil millones de dólares. -El sector gastronomía se convertiría entonces en el principal empleador, el principal productor, el segundo exportador, el principal inversionista en el exterior, y el principal contribuyente en Perú".<sup>55</sup>*

---

<sup>55</sup> Acurio, Gastón. *Discurso en la Universidad del Pacífico*, marzo del 2006.

**¿Quieres descargar  
esta publicación  
digitalmente?**



**@CCCreativas**  
**www.cccreativas.com**

Es momento  
de **plasm**  
tus ideas\_

¿Qué aprendizaje te deja la reflexión sobre el Ecosistema  
Gastronómico para aplicar en tu sector?

www.**cc**creativas.com\_



# 06

## HACIA UN ECOSISTEMA SOSTENIBLE: ARTE A LA SOMBRA DE LA INDUSTRIALIZACIÓN DEL MERCADO DEL ARTE

—  
**ALAIN SERVAIS | Bélgica**

Coleccionista de arte, banquero inversor y empresario.

*El arte es un lenguaje que abre  
tu corazón al Otro.*

Mera Rubell

*El arte como una forma de actividad  
experimental que se superpone al mundo.*

Claire Bishop

*El arte no es belleza ni novedad;  
el arte es efectividad y disrupción.*

León Ferrari

*P: ¿Para qué sirve el arte?*

*R: Es una forma de resistir la falta de  
significado en las cosas, un intento desespe-  
rado de dar sentido a lo aleatorio y absurdo  
que es el mundo, y también es una forma de  
celebrar exactamente eso.*

Amalia Pica



Amo el arte verdaderamente. Lo amo con una dosis de curiosidad, explorando sus límites con una actitud de pregunta constante y apertura. También he estado inmerso en los mercados financieros desde mi adolescencia, lo que ha desarrollado en mí una capacidad analítica. Escucho y leo mucho sobre las vicisitudes de la actual evolución del mercado del arte, y encuentro que la perspectiva no es lo suficientemente amplia. Es necesaria una contextualización más vasta para comprenderlo, así que espero hacer algunas recomendaciones útiles con este artículo.

Últimamente se habla mucho sobre el modelo de las galerías de arte y cómo deberían encontrar una solución a sus problemas. Una posible solución implica dar un paso atrás y generar colaboraciones entre las galerías y otros agentes. **Las galerías no pueden encontrar soluciones a sus problemas por sí solas: la cooperación es necesaria.**

### **El mercado del arte: una evolución hacia la industrialización**

Entonces, ¿en qué tipo de mundo nos encontramos? Es uno que muchas industrias conocen desde hace tiempo. Considérese la industria relojera suiza, por ejemplo. ¿Quién hubiera pensado que en la década de 1980 dicha industria estaría de rodillas,

desapareciendo por completo, asesinada por la industria relojera japonesa? La obsolescencia y la necesidad de una reestructuración profunda es un ciclo evolutivo natural que la industria del arte aún no ha vivido.

El mercado del arte era, hasta hace no mucho, una pequeña industria con relativamente poco dinero involucrado, viviendo bajo el radar de la “financiarización”.<sup>56</sup> Las cosas han cambiado drásticamente en un corto período de tiempo. Solo tenemos que mirar la evolución de las subastas de arte en territorios como la Unión Europea, Estados Unidos y Hong Kong, de obras enfocadas en artistas nacidos después de 1950, lo cual asumo como una definición del arte contemporáneo. Al investigar los datos, encontré inverosímil que tan recientemente como en el año 2000 el total de ventas era de U\$ 41 millones, cantidad que hoy se encuentra en una sola venta en la casa de subastas Phillips. En el 2014 esa cifra estaba en la zona de los U\$ 850 millones, lo que representa un factor de crecimiento de 21 en 14 años. Y para el período 2018/19, el mercado de Arte Contemporáneo generó 1.89 billones de dólares, lo que representa un crecimiento del 131% en los últimos diez años y de un 480% desde el 2000. No hay razón para pensar que la facturación de las galerías de arte no haya aumentado en la misma proporción.

---

<sup>56</sup> Financiarización es un término que describe un sistema o proceso económico que intenta reducir todo el valor intercambiado (tangibles e intangibles) a un instrumento financiero o a un instrumento financiero derivado. Este concepto se ha desarrollado en las últimas décadas para las discusiones sobre el capitalismo financiero. El propósito de la financiarización es lograr reducir cualquier producto del trabajo o servicio en un instrumento financiero intercambiable, como una divisa.

La compra y venta de arte dejó de ser un pasatiempo. Ahora existe en una categoría que conlleva tanto profesionalización como codicia. Tratemos primero de comprender cuál es la fuente de esa enorme barrera de dinero para evaluar su durabilidad.

Este ciclo comenzó en la era Reagan a fines de la década de 1970. Reagan diagnosticó que la economía estadounidense estaba casi muerta. Para él ninguna innovación o desarrollo habían salido de la crisis anterior. Entonces dijo: "(...) entre otras reformas radicales, voy a recortar el impuesto a las ganancias de capital del 39% al 20%". Al hacerlo, demostró que el déficit podría reducirse. Por técnico y simplista que parezca esta medida aumentó los ingresos del 1% más rico, mientras que la competencia por el peldaño inferior de la pirámide impositiva continuó a lo largo de los años.

Pero no se trata solo de impuestos. También tiene que ver con capitalistas arriesgados que buscan aprovechar grandes oportunidades. China ingresó al campo del capitalismo internacional no por su generosidad para con los extranjeros, sino porque identificaron que, cada año, 20 millones de campesinos se desplazaban a sus ciudades. Si no les encontraban trabajo, en 10 años habría 200 millones de desempleados en los centros urbanos, lo que llevaría el sistema comunista al colapso. Es por eso que abrieron zonas económicas especiales para el comercio internacional a las que acudieron presurosos los capitalistas occidentales.

El gobierno chino estaba muy satisfecho: las ganancias no constituían su principal preocupación pues estaban enfocados en dar empleo a sus campesinos.

En 1991 la "cortina de hierro" cayó y el mercado global creció en cuanto se abrió a miles de millones de trabajadores y consumidores. Este cambio provocó una transferencia masiva de empleos, desde Occidente al mundo en desarrollo, relacionados con actividades manufactureras; estos empleos eran estables y bien remunerados. Al mismo tiempo se produjo un aumento en el número de empleos relacionados con los servicios, pero de bajos ingresos. Con los avances tecnológicos y el uso continuo del petróleo, la necesidad de materias primas se incrementó dramáticamente, extendiendo la riqueza a países abundantes en recursos como Brasil y las naciones de Asia Central y Medio Oriente. El resultado es lo que tenemos hoy: el 1% más rico de la población mundial controla más del 20% de los ingresos.

### **Las consecuencias de la riqueza acumulada**

Todos los bienes que resultan atractivos para este contingente con dinero "excedente" —y el arte en la cabeza de la lista—, se han disparado: bienes raíces, vino, colecciones de automóviles, joyas, estampillas, etc. En 2012, Christopher Knight escribió sobre un estudio a largo plazo realizado por dos universidades que revelaron que la variable más relevante que

explica los movimientos en los precios del arte es la concentración de ingresos en la parte superior de la pirámide social. Dicho más claramente, la desigualdad en los ingresos. Esta es en definitiva una conclusión decepcionante para quienes creen en las cualidades "humanistas" del arte.

Hace dos años, un equipo de economistas de la Escuela de Administración de Yale y la Universidad de Tilburg en los Países Bajos amasó los números del mercado del arte y llegó a algunas conclusiones aleccionadoras. Utilizando principalmente datos del mercado del arte británico compilados desde 1765, William Goetzmann, Luc Renneboog y Christophe Spaeniers descubrieron una variedad de factores que estaban involucrados en los precios estratosféricos del arte actual. Incluyeron cosas como la nueva globalización de los compradores. A compradores más ricos se corresponden ofertas más competitivas.

Sin embargo, para el período comprendido entre 1908 y 2005, un factor superó a todos los demás: los precios del arte aumentan, y aumentan más rápido, cuando crece la desigualdad de ingresos. Los autores de dicho estudio encontraron que un "aumento de un punto porcentual en la proporción del ingreso total ganado por el 0.1% superior desencadena un aumento en los precios del arte de alrededor del 14 por ciento".<sup>57</sup>

"Incluso un presumido como yo encuentra a estos nuevos super ricos compradores de arte, vulgares y deprimentemente superficiales... ¿Alguna de estas personas realmente disfruta del arte? ¿O simplemente disfrutan de tener obras de autores fácilmente reconocibles, compradas ostentosamente en salas de subastas a precios exuberantes, con las que decoran sus casas, yates y demás, en una instantánea demostración de frialdad y riqueza? Su placer se encuentra en la sorpresa de sus amigos al sopesar el valor de sus adornos y juguetes."<sup>58</sup> Ese "nuevo dinero" trae consigo diferentes gustos y, ciertamente, menos sofisticación para el arte. Personalmente, no iría tan lejos como lo hizo Charles Saatchi para describir a esos nuevos compradores, pero no tengo dudas de que traen consigo una cierta estandarización y conservadurismo.

### Casas de subasta

Las entidades corporativas fueron las primeras en desarrollar un recipiente más grande que permitiera atrapar este flujo de dinero. Con un equipo directivo de ensueño compuesto por Philippe Ségalot, Dominique Lévy y Amy Cappellazzo, Christie's introdujo la subasta de artistas emergentes a finales de los años 90. Ellos llevaron el impulso a comprar en las subastas a un nuevo nivel de refinamiento al "curar" aún más sus ventas para que

<sup>57</sup> Knight, Christopher. *Art prices reflect income inequality*. Los Angeles Times, mayo 10 de 2012. En: <https://www.latimes.com/entertainment/arts/la-xpm-2012-may-10-la-et-cm-knight-art-money-20120510-story.html>

<sup>58</sup> Saatchi, Charles. *The hideousness of the art world*. The Guardian, diciembre 2 de 2011. En: <https://www.theguardian.com/commentisfree/2011/dec/02/saatchi-hideousness-art-world>

coincidiera con el gusto de los públicos. Multiplicaron así el número y formato de las subastas (ya pasó la época en la que las subastas se hacían en mayo y noviembre); reforzaron estrategias de marketing para generar una intensa publicidad incluso cuando la calidad de las obras no lo justificaba; y utilizaron sus ventajas en el manejo de información para desarrollar ventas más privadas. Siguiendo los pasos de Christie's, Sotheby's ha ido incluso más allá de las subastas con la apertura de la galería S2 en Nueva York.<sup>59</sup>

En sintonía con los servicios de subastas en línea como Paddle8, las casas de subastas han desarrollado un arma mortal para atraer a más compradores e incluso artistas directamente: pujas virtuales donde los resultados de las ventas individuales no son públicos. Esto es ideal si no se desean "quemar" lotes no vendidos, o si se desea socavar y devaluar los precios justos a través de un sistema de ventas opaco. La transparencia de las subastas tradicionales permite comprender el valor del trabajo de un artista. La eliminación de dicha transparencia estrangula el campo.<sup>60</sup> Las debilidades principales de estas corporaciones son la codicia y los costos mal controlados, lo que los empuja a elevar las comisiones a niveles insoportables y a su vez genera una competencia necesaria. Pero como lo ilustran los acuerdos de carteles ilegales del pasado, estamos

en un sistema duopolístico. La naturaleza exclusiva del mercado del arte hace que la competición sea difícil y costosa.

Es esencial entender que las casas de subastas han sido agentes que han perturbado y desencadenado cambios en la evolución del mercado del arte. Les están ganando terreno a ultranza a las galerías de arte, tanto dentro del mercado primario como en el secundario. Esta economía está compuesta principalmente de dos gigantes. Y para iluminar la capacidad de su impacto internacional en relación con el pequeño mundo de las galerías, Sotheby's, que cotiza en bolsa, ¡tiene una capitalización de mercado de U\$ 2.5 billones! ¡Sí, 2,500,000,000 de dólares! Esto debería ser suficiente para convencer a las galerías individuales de que **solo a través de la asociación y la colaboración organizada podrán proteger su lugar y relevancia futuros.**

Un grupo de las galerías más prominentes, también se animaron ante esta "ola de dinero" y decidieron desarrollar "baldes" más grandes, término que propuso Andrea Glimcher de Pace Gallery, para retener estos nuevos flujos. Identificaron que las ferias de arte eran un arma clave para competir en el campo de las compras motivadas por eventos que iniciaron las casas de subastas. A partir de ahí, y junto con otras prácticas,

---

<sup>59</sup> Vogel, Carol. *The Art World, Blurred*. The New York Times, octubre 26 de 2012. En: <https://www.nytimes.com/2012/10/28/arts/artspecial/boundaries-blur-at-art-showcases.html>

<sup>60</sup> Kazakina, Katya. *Unsold Warhol Nickel Vanishes in Opaque Online Auction*. Bloomberg, agosto 1 de 2014. En: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2014-08-01/unsold-warhol-nickel-vanishes-in-opaque-online-auction>

adoptaron estrategias de marca similares a las de la industria de artículos de lujo. No quiero etiquetar a estas galerías como los "malos"; ellas supieron aprovechar una oportunidad excepcional y lo hicieron de una manera brillante desde el punto de vista empresarial.

## Arte brutal, inversiones brutales

En última instancia todo se reduce a una pesada carga de costos fijos para las galerías, los cuales incluyen: personal (calificados tanto para las ventas como para llevar las relaciones con los artistas); la gestión de bienes raíces (para el caso de aquellas que tienen múltiples ubicaciones); la producción de arte; la edición y elaboración de catálogos; y la participación en ferias de arte alrededor del mundo (lo cual es excepcionalmente costoso). La consecuencia importante de esta multitud de cargas fijas en el grupo de mega-galerías es que ya no tienen posibilidades de desarrollar un artista. Vender es la prioridad, y la organización está completamente orientada en esta dirección. Esto ha derivado en otra tendencia que cambia la industria: la competencia "brutal" por artistas muy rentables (VBA's por sus siglas en inglés: *Very Bankable Artists*), como entonó Marc Glimcher de la galería Pace al mismo tiempo que inauguraba la sucursal de Londres con

una muestra de pinturas de Mark Rothko y fotografías de Hiroshi Sugimoto.<sup>61</sup> Además, todo este sistema que involucra dinero nuevo y "emprendedor", que sigue a las renombradas y neo-lujosas mega-galerías y casas de subastas, también está contribuyendo al cambio en las estrategias de venta de arte instaladas en el mercado, extendiendo desafortunadamente su influencia especulativa entre los coleccionistas más experimentados.

Como Alexander Forbes descubrió en su investigación para Artnet sobre el arte como inversión: "En 2012, el 53 % de los coleccionistas hicieron un análisis previo de la inversión antes de realizar sus compras. Solo dos años después, en la encuesta de 2014, esa cohorte aumentó al 76 por ciento de los encuestados en general. Y en 2014, un 81 % de los profesionales encuestados, sugirió que sus clientes afirman tener en cuenta la posibilidad de un futuro retorno de la inversión al comprar arte. Los gestores patrimoniales parecen estar más interesados en los posibles beneficios fiscales que representa el arte para sus clientes, y manifiestan un mayor interés por los servicios de filantropía artística y planificación patrimonial. Esa es un área que a veces puede beneficiarse de la opacidad del mercado del arte. Por lo tanto, será interesante observar cómo cambia el interés de los administradores

---

<sup>61</sup> Halperin, Julia. "It's Become Extremely Brutal": Pace's Marc Glimcher on What's Driving the Gallery's Splashy London Expansion. Blouin Artinfo, julio 3 de 2012. En: <http://wowa.artlinkart.com/en/top/detail/7debezCt.html>

de la riqueza en los próximos años a medida que las estructuras que refuerzan esa opacidad son progresivamente rotas como resultado de la innovación.”<sup>62</sup>

Estas tendencias motivadas por el mercado también producen una industria de inversión en “pseudo-arte” y el surgimiento de los infames “fondos de arte”.<sup>63</sup> La industria de los fondos de arte ya se ha extinguido dos veces (en 2000 y en 2008) puesto que se basa en un plan defectuoso: comprar obras, valorarlas de manera optimista y vender las piezas que producen el mejor rendimiento para aumentar las ganancias, lo que luego genera colapsos en el mercado cuando las obras no vendibles se liquidan. Horowitz subraya el enorme conflicto de intereses inherente entre los fondos y sus gerentes al adquirir obras de arte “populares”, sumado al carácter *contra natura* de la industria de los fondos de arte en un mercado de arte donde las galerías hacen todo lo posible para evitar la reventa. ¿Cómo podría considerarse un “activo” un instrumento que necesita aumentar su precio al menos entre un 50 y un 100% para recuperar los costos de transacción, sin mencionar la opacidad total de estas transacciones complejas? La parte más insultante desde el punto de vista intelectual es la insistencia de los profesionales que calculan las comparaciones de rendimiento simple-

mente a partir de imaginarios coeficientes de Sharpe<sup>64</sup> en sus informes sobre “el arte como inversión”.

Otras galerías importantes han estado extendiendo su “búsqueda” de VBA’s en el nivel inferior. Solo tengo que recordarles casos como Takashi Murakami que se mudó de Marianne Boesky a Gagosian; o Ryan Trecartin de Elizabeth Dee a Andrea Rosen; o Adel Abdessemed de Kamel Mennour a David Zwirner, etc.

No nos importaría tanto si esto sólo afectara a esos pocos cientos de individuos en la cima del mercado, pero esta pulsión por el dinero en vez del arte es contaminante y pone en peligro a todo el ecosistema que apoya la creación y distribución del arte.

A medida que el tiempo para que los artistas se hagan a un lugar bajo el sol se acorta como consecuencia de las demandas del mercado, se los presiona a poner el énfasis en lo que vende por sobre propuestas más interesantes o desafiantes. La siguiente cita de Alex Katz, tomada del *New York Magazine*, resume la situación perfectamente: “Es difícil para los artistas jóvenes. Eres un adulto a los 18 años, pero para un pintor ésto lleva más tiempo. Realmente no lo logras hasta los 35 o 45 años. En la década de 1950 tenías siete u ocho años

<sup>62</sup> Forbes, Alexander. *What is Behind the Art Investment Boom?* Artnet News, septiembre 26 de 2014. En: <https://news.artnet.com/market/what-is-behind-the-art-investment-boom-113619>

<sup>63</sup> Para una visión integral véase: Horowitz, Noah. *Art of the Deal: Contemporary Art in a Global Financial Market*. Princeton University Press, 2014.

<sup>64</sup> La ratio de Sharpe, desarrollada por el premio Nobel William F. Sharpe, es una medida del exceso de rendimiento por unidad de riesgo de una inversión.

para experimentar. Pero ahora tienes que vender tu primera y segunda exposiciones y así obtener un tercer show. Y si no lo haces, eres un fracaso ". Aunque, por otra parte, " siempre hay personas con nuevos lugares de exhibición." <sup>65</sup>

¿Cómo se supone que esas galerías de nivel intermedio se mantengan firmes en una mesa donde conservar el número mínimo de fichas es cada vez más caro, y perder a sus artistas más vendidos las deja sin compensación? Todo esto nos lleva a esquematizar tres niveles de galería: las mega-galerías, las medianas y las emergentes (con menos de cinco años de existencia). Solo el nivel superior está prosperando en las circunstancias actuales. Las galerías emergentes funcionan bien en sus primeros años, pero tan pronto como sus artistas maduran se enfrentan a decisiones difíciles que las llevan a adoptar enfoques más empresariales. Muchas de ellas prefieren cerrar, incluso si alcanzan el "nirvana" de la feria LISTE en Basilea o FIAC en París, con tal de no comprometer su visión. Son numerosos los ejemplos en mi país (Bélgica): Tulips and Roses, Hoet Bekaert, Vidal Cuglietta, Sebastien Ricou. Las galerías medianas son aplastadas por unos costos fijos cada vez más altos y a menudo se enfrentan con el difícil dilema de "crecer o morir". Algunos toman oportunidades en la liga más alta (Sprüth Magers, Sean Kelly, Lehmann Maupin,

Friedrich Petzel y más), mientras que otros renunciaron pese a tener ideas interesantes en su "lote" (d'Amelio Terras, Martin Klosterfelde, Nicole Klagsbrun, Jérôme de Noirmont, DCKT, Galerie Kamm, Giti Nourbakhsh).

## **Las fundación, estructura e infraestructura de la Industria del Arte**

Comenzando con la creencia de que el mercado del arte ahora es una "industria", el camino hacia su futuro se encuentra a través del refuerzo de su base, estructura e infraestructura. El primer paso esencial en este punto es definir, a nivel de la industria, cuáles son las mejores prácticas como en cualquier negocio sostenible. Estas mejores prácticas se incluirían en contratos modelo, lo que reemplazaría la peligrosa manera de hacer negocios con un simple apretón de manos. Esas mejores prácticas y modelos de contratos se decidirán tras discusiones rápidas entre representantes visionarios procedentes de las distintas partes interesadas en el mercado del arte: artistas, coleccionistas, galerías (de los tres niveles), directores de instituciones y, por supuesto, algunos abogados. Esto implica la constitución de asociaciones profesionales, comenzando por los propios galeristas, como una manera de combatir el feroz individualismo que reina entre la mayoría de estos agentes. De lo contrario continuaremos con un *status quo* roto, alimentando la fortuna de abogados dedicados a negociaciones caso por caso.

<sup>65</sup> Wolff, Rachel. *Survive*. New York, abril 20 de 2012. En: <http://nymag.com/arts/art/rules/alex-katz-2012-4/>



No hay que tener miedo. Este es el resultado del desarrollo normal de una industria. ¿No se utilizan contratos modelo para adquirir casas, automóviles y electrodomésticos, para contratar empleados o comprar un seguro? ¿Qué pasa si nada cambia? Es una posibilidad real ya que el conservadurismo está impregnando al mundo del arte. Esta podría ser una visión de un futuro oscuro en el que prospera un mercado de ganadores: casas de subastas dominantes que luchan con las mega-galerías por los VBA's, quienes a su vez son cada vez más representados por sus agentes. En torno a ellos surgirían galerías de "exhibición" sin un compromiso profundo con el desarrollo del artista.

Hace un tiempo recibí un correo electrónico de una observadora con una posición privilegiada: Annette Schönholzer, quien hasta el 2014 fue co-directora de Art Basel. Ella escribió: "La situación en el sudeste de Asia y China es aún más precaria. Allí, el sistema de galerías tal como lo conocemos en occidente, no se encuentra ni profundamente arraigado ni se han establecido relaciones o responsabilidades confiables entre galerías, artistas, coleccionistas, casas de subastas y ferias de arte."

La proliferación de costosos litigios y abusos de poder son la evidencia más convincente de que las mejores prácticas y los modelos de contrato son esenciales. Es por eso que me permito enunciar algunas de esas relaciones que enfrentan la necesidad urgente de definir sus modos de contratación:

- Contratos derivados en el momento de la compra. Ocurren demasiados arrepentimientos por parte de compradores. Además de estos contratos, los acuerdos de envío protegen la confiabilidad, como en el caso de Steinkamp vs. Rhona Hoffman y el certificado perdido del dibujo en la pared de Sol LeWitt.<sup>66</sup>
- Entre galerías y artistas. ¿Es aceptable que el principal activo de una galería (sus artistas) puedan cruzar la puerta en cualquier momento sin ningún tipo de compensación por los años, si no décadas, que han invertido en su desarrollo? Los clubes de fútbol han encontrado una manera. Y aunque estoy lejos de comparar galerías de arte con clubes de fútbol, ¿no sería posible encontrar arreglos justos que valoren monetariamente inversiones que son esenciales para el mundo del arte? La legislatura de Nueva York recientemente reforzó las disposiciones que obligan a que las galerías separen y mantengan en fideicomiso tanto las obras de arte como los ingresos por las ventas que se adeudan a los consignatarios. Las galerías que no cumplan con estas obligaciones podrían ser sancionadas penalmente, teniendo que pagar los abogados de los artistas en

---

<sup>66</sup>Klasfeld, Adam. *Collector Says Gallery Lost Key to Minimal Art*. Courthouse News Service, mayo 25 de 2012. En: <https://www.courthousenews.com/Collector-Says-Gallery-Lost-Key-to-Minimal-Art/>

el caso de demandas civiles.<sup>67</sup> Tales reglas no existen fuera de los EE. UU., pero son necesarias. Personalmente he tenido que intervenir en más de una ocasión en conflictos similares por solicitud de los artistas.

- Entre coleccionistas y artistas. Se sabe, por ejemplo, que el artista Daniel Buren se niega a emitir certificados a los coleccionistas antes de una subasta. Con respecto a la venta indebida de obras de arte, véanse casos como Cady Noland vs. Marc Jancou, Murakami vs. Boesky, Kreuk contra Danh Vō o Sobel vs. Eggleston, caso este último que abordó las condiciones malentendidas de los entregables de los artistas.
- Entre coleccionistas y galeristas. Ver Perelman contra Gagolian, Cowles contra Gagolian, Hoffman contra Levy, Jane Holzer contra Stephan Stoyanov.
- Entre coleccionistas y artistas asesorados por sus galerías en medios reproducibles, como fotografía, vídeo o arte digital. Las galerías y los artistas no entienden que los derechos y deberes de ambas partes deben establecerse claramente antes de comprar medios reproducibles. ¿Qué sucede con estas piezas en las exposi-

ciones? ¿Cómo es su conservación? ¿Ediciones? El medio está completamente sofocado por esta falta de estructura y visión. Véase también el caso de Sobel vs. Eggleston.

- Entre los asesores y coleccionistas de arte. Ver Maleki vs. Amir Shariat y Achenbach vs. Albrecht.

## Hacia un ecosistema de la resistencia

Es cada vez más difícil el florecimiento de prácticas artísticas desafiantes en el mercado actual. Recuerdo conversaciones que he sostenido con galeristas serios y dedicados: Philippe Valentin de Chez Valentin en París y Anita Beckers de su galería homónima en Frankfurt. Ambos llegaron a la misma conclusión: “los programas artísticos son cada vez mejores, pero vendemos menos”. De hecho, es muy difícil mantenerse mientras se presentan obras de arte arriesgadas, por fuera de las tendencias populares de ventas. ¿Cómo puede entonces enfrentar el “pequeño” a las verdaderas “máquinas de guerra”?

Una noche vi un documental sobre la resistencia francesa durante la Segunda Guerra Mundial. Me impresionó la forma en que las personas de orígenes y creencias totalmente diferentes (comunistas, católicos, nacionalistas, burgueses, proletarios, nobles) dejan de lado sus diferencias para lograr un objetivo. Estoy muy lejos de comparar a las casas de subastas, las mega-galerías y su clientela con los po-

---

<sup>67</sup> Frankfurt Kurnit Klein + Seles. *New York Strengthens Law Governing Consignments from Artists to Galleries*, diciembre 21 de 2012. <http://fkks.com/news/new-york-strengthens-lawgoverning-consignments-from-artists-to-galleries>

deres del Eje, pero me impresionó lo que la concentración de "pequeñas" fuerzas puede lograr, incluso cuando se enfrenta con un poder abrumador. Estoy convencido de que estas colaboraciones trans-sectoriales son la solución para permitir que el arte "diferente" florezca bajo la enorme y siempre creciente sombra del árbol que es el mercado del arte. En tiempos de cambios y crisis, es necesario salirse de las formas habituales de pensamiento.

### **Construyendo la resistencia a través de modelos alternativos**

La profesionalización del sistema de galerías es el primer paso necesario.

He encontrado que las galerías rara vez tienen un plan comercial legítimo, sino más bien una corta hoja de ruta que consiste principalmente en la participación en ferias de arte (cuando esto es posible), la cual se enfoca tanto en las ferias que olvida las mejoras necesarias para la operación cotidiana. Los galeristas deben decidir qué hacer con sus espacios, ya que muchos se quejan de que el número de visitantes está disminuyendo drásticamente. Una opción es pasar más tiempo y energía "activando" el espacio, convirtiéndolo en un foro donde visitantes, coleccionistas, expertos y artistas puedan reunirse, intercambiar, aprender y eventualmente comprar. Además, estos espacios podrían servir como conductos para que artistas y otros expertos interactúen con el público, en lugar de mantenerlos con las puertas cerradas. Aquí el modelo de *The Public School* es valioso:

"una plataforma que apoya las actividades autodidactas, y opera bajo el supuesto de que todo es todo",<sup>68</sup> funcionando como una red que conecta a las personas que quieren enseñar con las personas que quieren aprender.

Los galeristas también deben tomarse el tiempo para comprender a fondo a los coleccionistas (emergentes y de larga data) que están interesados en sus galerías. El mundo del arte puede percibirse como un territorio inaccesible que se esconde tras los muros. Es necesario por tanto realizar todos los esfuerzos posibles para intentar llegar a aquellos que puedan estar interesados. Con demasiada frecuencia, por ejemplo, me encuentro con galeristas que ni siquiera se han tomado la molestia de "Googlear" a sus posibles compradores, lo cual les puede ahorrar tiempo y energía. Es como cuando los coleccionistas abren sus casas a nuevos espectadores, y escucho con frecuencia que son noches demasiado largas. ¿Es esta una industria de servicios o no?

Otro aspecto en el que las galerías se reza-gan es por su incapacidad para adoptar tecnologías que mejoren su eficiencia operativa. Qué raro (pero qué tarea tan simple al mismo tiempo) es encontrar catálogos en formato PDF en los sitios web de las galerías; o grabar y distribuir charlas en línea con artistas o expertos; desarrollar

---

<sup>68</sup> <http://thepublicschool.org/#>

ventas en línea; comunicarse a través de Instagram, Twitter o cualquier otra red social. Las ventas de arte en línea todavía están en su infancia, pero pueden representar un aumento en las ventas de un 10-15% al año sin esfuerzos costosos y con la posibilidad de captar nuevos clientes.

¿Por qué desatender esta posibilidad? Las galerías están haciendo muy poco para aprovechar la gran cantidad de recursos disponibles. Todavía me sorprende encontrar personal de las galerías que apenas hablan la lengua franca del mundo del arte, el inglés. Esto es un requisito. Y si bien las galerías se quejan por la falta de visitantes, adoptan horarios de apertura que no tienen en cuenta los horarios de su clientela potencial. Están llegando al punto en que solo los desempleados o aquellos que trabajan fuera de los estándares de la semana laboral pueden visitarlos. ¿Es este el objetivo?

### **Cooperación, no separación**

La cooperación entre galerías y artistas es la primera relación y la más esencial. Es solo a través de este vínculo que los artistas en desarrollo pueden esperar establecerse y crecer, lo que debería ser el propósito central de la galería. A menudo (aunque no siempre) encuentro distancias cada vez mayores entre las galerías y sus artistas. Ambas partes son responsables: los artistas a menudo no quieren comprometerse con más de una exposición, o como máximo unas pocas. Muchos esperan ser descubiertos y adoptados por una mega-galería, lo que consecuentemente

se traduce en que las galerías medianas o pequeñas no quieren invertir mucho en artistas que podrían abandonarlos en cualquier momento (a pesar de los votos de "amor eterno"). Estas son relaciones de perder-perder construidas sobre las falsas esperanzas de ambas partes. Como se describió anteriormente, es necesario implementar unos modelos amplios de contratación que sean equilibrados para toda la industria. En la actualidad, y ante la ausencia de modelos semejantes, los artistas se niegan frecuentemente a firmar cualquier tipo de contrato puesto que no se sienten capaces de juzgar su imparcialidad. Las excepciones hechas a través de adiciones a estos contratos modelo, como con cualquier documento vinculante, serían posibles a través de negociaciones individuales.

Las galerías también deben ser capaces de construir cooperaciones cercanas entre ellas. Los galeristas, particularmente los de vieja escuela, son ferozmente individualistas. Debido a esto, la cooperación entre organizaciones nuevas y viejas suele ser muy difícil. Una estrecha colaboración y los compromisos necesarios para alcanzarla ahora son fundamentales si se quiere resistir el poder abrumador que reúnen las casas de subastas, las mega-galerías y las ferias de arte. Desafortunadamente, los galeristas de la vieja escuela todavía llevan las riendas de los comités de selección de ferias como Arte Madrid, Neca en Bruselas, y en tantas otras ferias de arte.

Las autoridades también deben apoyar de manera más sustancial a las galerías y otras organizaciones que trabajan por las artes. Estos apoyos no tienen que venir en forma de subsidios. Latitude, una organización que financia las artes en Brasil, ha ofrecido un amplio portafolio de servicios a las galerías con el interés de atraer coleccionistas y curadores al país, o para ayudarlos a difundir sus proyectos en el extranjero. Latitude ayuda con el transporte, la capacitación profesional y la consolidación de otras tareas logísticas.<sup>69</sup>

Organizaciones como KunstKoop en Holanda, y una iniciativa reciente del 10 Group en Sydney, Australia, apoyan la compra de arte contemporáneo al ofrecer préstamos estandarizados y baratos, o sin intereses, para este propósito.<sup>70</sup> Estos grupos funcionan a través de fondos gubernamentales o mediante una combinación de capital inicial gubernamental y filantropía privada que lleva el sistema de préstamo a sostenerse en el tiempo. En Bélgica, el BAM Institute for Visual, Audiovisual, and Media Art está organizando visitas de artistas y creadores internacionales varias veces al año para ofrecer una visión de la escena artística belga. También es importante reconocer el valor de colaboraciones globales efectivas a través del intercambio de espacios entre galerías con ideas afines, como el caso de la Galerie Jocelyn Wolff en París y Labor en la Ciudad de México, o entre

ciudades como sucedió con la exposición *Brussels Cologne Contemporaries*, un proyecto colaborativo que unió a no menos de 20 galerías belgas y alemanas.

Los coleccionistas también tienen responsabilidades para con las galerías y los artistas. No sería realista de mi parte presentarlos como santos. La capacidad de ayudar en la producción de obras de arte es una de las principales ventajas competitivas que tienen las galerías más ricas. Los coleccionistas y las galerías deben colaborar en la producción de obras específicas en el marco de relaciones mutuas y rentables. Hace unos años, Emmanuel Perrotin, propietario de la Galerie Perrotin, tuvo la previsión de crear una empresa de "producción". No sé por qué la iniciativa fue abandonada más tarde, pero en mi opinión, este tipo de negocio tiene futuro, particularmente porque puede ayudar a que las galerías más pequeñas puedan mantener a sus mejores artistas.

Todo este apoyo de coleccionistas es esencial para la futura "comerciabilidad" del artista, ya que a menudo los coleccionistas verifican las bases de datos con los precios habituales de los artistas. Muchos galeristas se encogen de hombros ante los precios de las subastas, asumiendo que las casas de subastas no hacen parte de la misma industria. Es locura o ceguera pura lo que lleva a esta postura, ya que

---

<sup>69</sup> <http://www.latitudebrasil.org/>

<sup>70</sup> Meares, Joel. *Interest-free loans for contemporary art on the table at City of Sydney*. The Sydney Morning Herald, septiembre 14 de 2014. En: <http://m.smh.com.au/entertainment/art-and-design/interestfree-loans-for-contemporary-art-on-the-table-atcity-of-sydney-20140914-10gpe6.html>

para un coleccionista comprar en galerías o en subastas son sólo caminos paralelos para llegar al arte. Las galerías proactivas han adoptado una solución potencial: informar a un coleccionista interesado que el trabajo de un artista se pondrá en una subasta, describiendo su contexto y su valor de venta. Si solo un coleccionista compite con otros postores, puede llevar el precio a un nivel manejable, lo cual es una situación beneficiosa para el coleccionista, la galería y el artista. En este sentido, recibí un correo electrónico de una galería con la que tengo una relación que ejemplifica este enfoque:

"Querido Alain,

*Espero que esté bien. Recordando su interés en Elliott Hundley, y en caso de que no lo supiera, hay una escultura en madera serigrafada y collage que se presentará mañana por la mañana en Christie's. El estimado es de 50,000 a 70,000 GBP (\$ 79,300– \$ 110,200). En términos generales, estimamos que el precio debería estar más en línea con el valor inferior. Nos alegra saber que la reserva se ha reducido para estar más en línea con los precios de venta actuales de las esculturas de Elliott. Por lo tanto, es una oportunidad de adquirir una escultura temprana importante. Es una escultura fantástica, muy trabajada, con todas las capas y detalles meticulosos que son tan característicos de su práctica. Siem-*

*pre nos complace informarle sobre este tipo de oportunidades, y ciertamente queremos que tenga nuestra opinión y asesoramiento sobre el precio".*

Por último, es responsabilidad de los coleccionistas que se quejan de la estandarización del "arte de feria" hacer el esfuerzo por visitar, promover y apoyar a las galerías que están por fuera de la corriente principal.

### **La futura economía del arte**

El mercado del arte está en un punto de inflexión histórico. Muchos caminos están abiertos. Las galerías y otros agentes interesados en el mercado del arte deben darse cuenta de la necesidad de hacer cambios radicales, incluso si eso significa renunciar a una parte de su influencia "tradicional". Comparto mis pensamientos finales con los presentados en una publicación reciente de Edward Winkleman: "Varios miembros de la comunidad actual, podrían ver el avance de uno o más componentes de un ecosistema completo como una amenaza para el poder y control que actualmente ostentan sobre un segmento de la escena. Sería prudente adoptar todo el modelo del ecosistema, incluso si esto incomodara temporalmente a algunos de los jugadores. Al final, todos se benefician [más] de que haya un pastel mucho más grande en vez de proteger tonta y ferozmente la pequeña porción del pastel más

pequeño actual. No siempre es fácil ver las cosas desde ese punto de vista, pero está claro que cuando las personas actúan de manera que no reconocen lo anterior, generalmente lo hacen como resultado de su egoísmo. Lo cual es comprensible, pero al final no es productivo.”<sup>71</sup>

Si no se generan cambios como los descritos en las líneas anteriores, el ecosistema existente de las galerías de arte está en peligro de colapsar.

---

<sup>71</sup> Winkleman, Edward. *It takes an ecosystem*, 2014. En: <http://www.edwardwinkleman.com/2014/10/it-takes-ecosystem.html>

# Es momento de **plasm** tus ideas\_

¿En tu Ecosistema Creativo también hay agentes o mediadores que no existen o que están a punto de colapsar, y son decisivos?  
¿Cuál(es)?



# 07

## ARTE, INTER-DISCIPLINA Y ECO-SISTEMAS

-  
**PATRICK CHARPENEL | México**

Curador y coleccionista. Actualmente es el director de El Museo del Barrio en Nueva York. Fue director de la Colección/Fundación JUMEX y co-fundador del Programa Estancia FEMSA Casa Barragán.



El presente texto ubica algunos de los ejes que articulan la producción artística contemporánea en sus ámbitos de acción. Por ello quisiera comenzar por compartir mi experiencia como agente de alguno de estos procesos, por lo menos desde la perspectiva de ciertas estructuras que lo divulgan y lo ponen en circulación. En mi caso, lo haré a partir de la singularidad de alguien que trabaja dentro de lo que hoy llamamos arte contemporáneo: desde un eco-sistema que no-opera, ni puede operar, dentro de fronteras bien definidas por la "especialidad", sino desde un lugar "institucionalizado" que sin embargo busca continuamente redefinir su posición y su funciones.

Creo que pocos lugares son tan fértiles, flexibles y estimulantes como el campo del arte contemporáneo, a pesar de tener colgado un título nobiliario de dudosa procedencia, y de trabajar con demasiada frecuencia bajo estructuras económicas y políticas de poder.

Por ello, más que enumerar las corrientes y tendencias que se muestran dentro de las plataformas internacionales del arte contemporáneo, quisiera presentar algunas de las líneas de pensamiento y reflexión que han

postulado nuevos modelos interpretativos para hablar de estos productos y de sus eco-sistemas.

### La interdisciplinariedad

La interdisciplinariedad no es un rasgo que esté irrumpiendo exclusivamente en el campo de las artes, sino una condición metodológica para pensar un mundo que se nos muestra como multi-dimensional. De la misma forma, en el ámbito específico de las artes visuales, más que hablar de pintura, escultura, instalación, performance, vídeo, fotografía, arte conceptual, arte relacional, habría que hablar de interdisciplina, habría que reconocer que es difícil (sino imposible) mantener la pureza con que se definen hoy éstas y otras disciplinas. Así, la interdisciplina no es una disciplina en sí misma, sino, como ya lo indiqué, una condición metodológica para entender un mundo que aparece complejo y multi-dimensional.

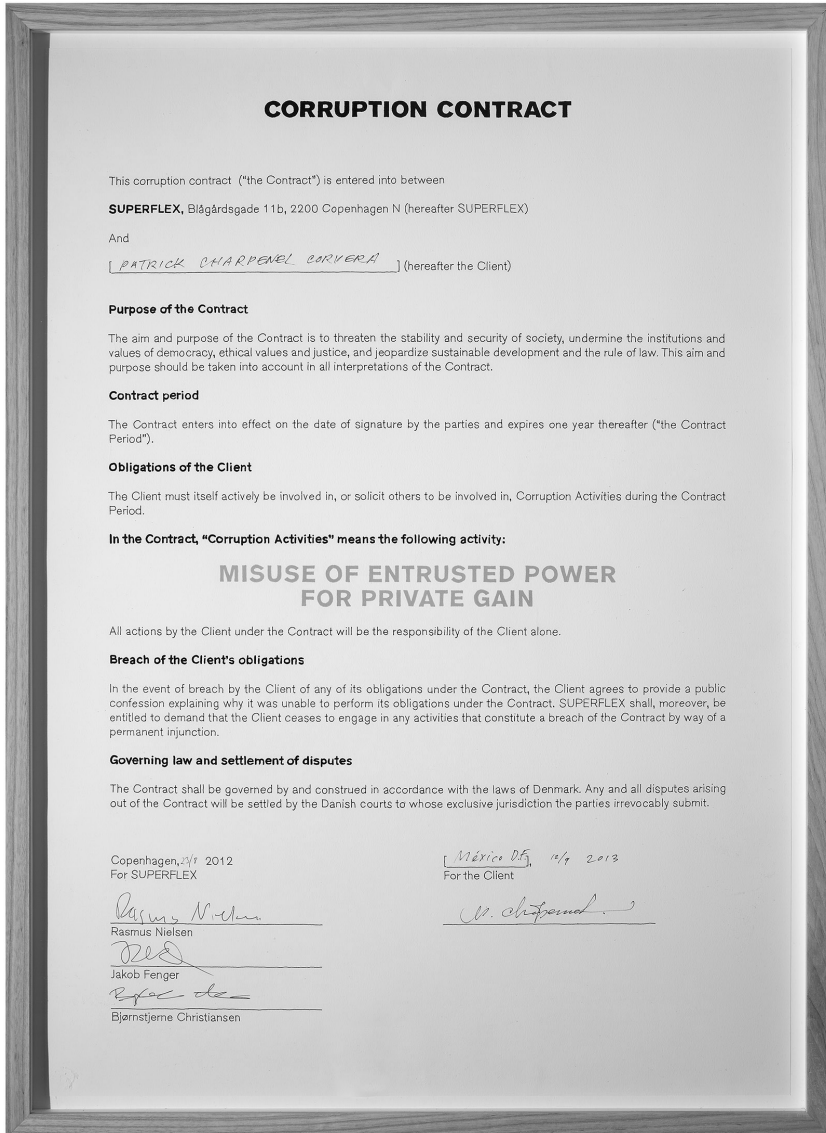
En principio el término "interdisciplinario" se aplica a cualquier campo que requiere metodológicamente de la colaboración de diversas disciplinas y, en general, a la interacción de especialistas procedentes de diversas áreas. La multidisciplinariedad por su parte involucra la conjunción de puntos de especialidad diferenciados, y de grupos de investigadores y especialistas en el objetivo común de vincular e integrar muchas escuelas de pensamiento, profesiones, estilos, técnicas y tecnologías (con sus perspectivas específicas).

El multiculturalismo, que ahora se ha impuesto con fuerza dentro de las fronteras de un mundo sobrepoblado y de un tiempo hiper-comunicado, es lo que dispara nuevas perspectivas interdisciplinarias dentro del arte contemporáneo. Este lugar excedido es lo que Hal Foster llama espacio etnográfico. Si Walter Benjamin instó a los artistas de izquierda a alienarse al proletariado, lo hizo con el ánimo de intervenir en los medios de producción y así transformar el "aparato" de la cultura burguesa con un nuevo tipo de productivismo. A comienzos de los años ochenta algunos artistas y críticos retomaron esta idea del "autor como productor" formulada por Benjamin, como una forma de ir en contra de la derecha neo-liberal de Reagan y Thatcher; solo que, en lugar de plantearlo desde la línea del proletariado, lo hicieron desde el espacio inadvertido e invisible del radicalmente "otro".

La antropología es considerada hoy como la ciencia de la alteridad por excelencia y, por lo mismo, es la disciplina que toma la cultura como su objeto de estudio. Este es precisamente el horizonte de alusiones desde el que opera buena parte de la teoría posmoderna. Tal vez por ello, desde hace ya unos lustros, la institución del arte ha dejado de definirse en términos estrictamente espaciales (desde sus estructuras materiales autónomas), para ahora operar como una red discursiva de diferentes prácticas, como un ecosistema que opera a partir de una red inter-discursiva e inter-disciplinaria en donde el público tampoco puede ser delimitado en

términos fenomenológicos, pues es sobre todo un sujeto social proyectado a través del lenguaje. Estos procesos estructurales están generando nuevos deslizamientos

del arte, para ahora reubicarlo dentro de plataformas políticas, culturales y sociales múltiples.



Superflex. Corruption contract, 2009.

## La irrupción de nuevas tecnologías

En el contexto de un mundo globalizado, la presencia de nuevos desarrollos tecnológicos ha sido sin duda un factor determinante para impulsar el cruce de especialidades y metodologías, sin embargo, este cambio responde más a un giro epistemológico y antropológico que habrá que analizar con cautela. Es interesante saber que las construcciones ontológicas de “mundo” y las ideas que sustentan nuestras producciones materiales, responden, casi siempre, a procesos complejos en el que se crean todo tipo de mestizajes. Por ello, las formas ya definidas para referirse a este tipo de prácticas han respondido siempre a condiciones históricas específicas (condiciones geográficas, económicas, políticas, etcétera), y no exclusivamente al desarrollo tecno-científico que las enmarca.

La producción artística y cultural que circula dentro del sistema de arte internacional, dentro de las plataformas institucionales con cierta jerarquía política, han incorporado productos creados con materiales y tecnologías de última generación pero, sobre todo, han reconocido de forma parcial (y a veces sospechosa) al otro excluido, a la alteridad radical que se encuentra fuera de estos campos formalizados. Si por interdisciplina entendemos el terreno de estudio y producción que cruza las especialidades ya instituidas dentro de marcos tradicionales, entonces, podemos suponer que este ámbito mixto podrá hacer frente a las nuevas necesi-

dades de un mundo que cambia y que se nos revela a la consciencia por su dimensión compleja.

## ¿Cuál es la relación real del arte contemporáneo con la sociedad, la historia y la cultura?

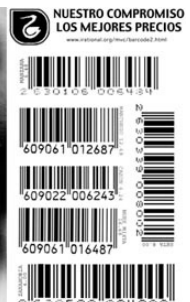
¿Cuáles son los juegos concretos que activa el arte contemporáneo? De alguna manera, la parte más vibrante de la producción cultural contemporánea se juega en función de nociones de naturaleza estrictamente interactiva. La actividad artística intenta realizar modestas conexiones para abrir espacios antes “obstruidos” y así conectar niveles de realidad social que se mantuvieron disociados.

Hoy (como ayer) el modelo ideal de las sociedades capitalistas consiste en reducir al hombre a su condición de “consumidor”, puesto que todo aquello que no puede entrar en el ámbito de lo “comercializable” tiene a desaparecer. En este marco de total extinción espiritual, el ser humano disidente está obligado a adoptar modelos extremos. La “separación” suprema constituye el último eslabón de la “sociedad del espectáculo” descrita por Guy Debord, sociedad en la que las relaciones humanas ya no son vividas de forma directa, sino que se cancelan en su representación “espectacular”. La práctica artística se revela como un lugar de “resistencia” y como un espacio rico para la experimentación social. El paradigma del artista-etnógrafo encuentra aquí su confirmación plena.

Una de las formas de repensar la posmodernidad en pleno siglo XXI es reconociendo que la modernidad no ha muerto en su forma más compleja, sino que lo que ya se diluyó es, en todo caso, su forma idealista y teleológica. Los artistas de vanguardia que inscriben hoy su práctica dentro de las bases de la modernidad histórica, no tienen por ambición repetir sus postulados, y aún menos, de asignar al arte la misma función. En otras palabras, las obras artísticas ya no buscan formar realidades imaginarias o utópicas, sino considerar modos de existencia o modos de acción dentro de lo "real-existente". La posibilidad de un arte que parte de la interdisciplinarietà, de las formas impuras, de las hibridaciones y de los mestizajes, implica a un productor que acepta la esfera de las interacciones institucionales y humanas en lugar de partir de la afirmación del espacio simbólico autónomo. Este giro atestigua una transformación radical de los objetivos estéticos, culturales y políticos puestos en juego por el arte actual.

La urbanización generalizada que se impuso desde finales de la Segunda Guerra Mundial permitió un nuevo tipo de intercambio social, así como otras formas de movilidad humana. Si la obra de arte mantuvo mucho tiempo su estatus nobiliario en el contexto de las grandes urbes, la evolución de la función de estos productos testimonian ahora una urbanización cruzada que produce un nuevo tipo de experiencia.

Así, lo que hoy se desvanece sobre nuestras narices no es otra cosa que la concepción aristocrática, ligada a la convicción de estar adquiriendo un estatus de propiedad y prestigio. Por ello, este nuevo régimen de "contacto intenso entre hombres", una vez instituido dentro del eco-sistema de producción cultural, ha podido generar prácticas artísticas de correspondencia, es decir, de formas artísticas en las que la inter-subjetividad es la base de la experiencia.



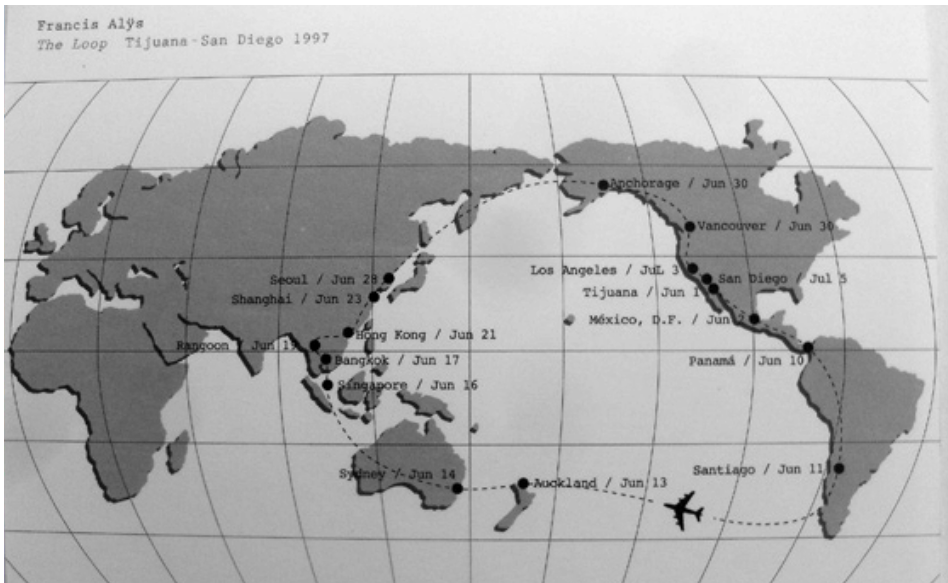
Minerva Cuevas. *Mejor Vida Corp*, 1998 - presente.

## El desplazamiento de la representación

El campo de la representación mantuvo durante mucho tiempo un monopolio sobre el conocimiento y la política. Hoy sin embargo, dicho campo se está agotado de forma irreversible. Por ello, la interpretación de los signos de este tiempo múltiple es la postulación inminente de la clausura de un saber absoluto. Esta posición oxigenadora desautoriza los axiomas hermenéuticos de la identidad totalizante de la obra. La perspectiva que está en juego aquí no puede apoyarse ya en una unidad que se funda en sí misma, sino que tiene que aplicarse ahora a aquella inestabilidad e inquietud que ella misma produce.

La inter-disciplina y las inter-conexiones de los eco-sistemas del campo del arte, en

su acepción más amplia, se filtran dentro del arte como una acción indirecta, como un gesto que interrumpe y que a la vez dispara nuevas lecturas. Estas ya no pueden estar imantadas en la comprensión hermenéutica del sentido total, sino dirigida a su invisibilidad. Es lo que Derrida llama los "indecibles", lo que él concibe como "falsas unidades verbales" que golpean el corazón mismo de la tradición logocéntrica. Indecibles que deben operar como arte-factos para producir diversas "parálisis" en el sistema conceptual de la metafísica moderna, y abrirse así a lo que ésta reprime o excluye. Por ello aquí los "indecibles" de la deconstrucción derridiana parecen significar, ante todo, capacidad de des-estructurar o de des-componer, incluso, de dislocar las estructuras que sostienen la arquitectura conceptual de los sistemas autónomos.



Francis Alÿs. *The Loop, Tijuana – San Diego, 1997.*



Pero más que hablar del otro etnográfico, del otro que se resiste a la colonización, habría que hablar del otro periférico en el sentido del “aquello ontológico” que ha sido marginado del poder inmediato (de un poder entendido como modelo hegemónico y autónomo que nos afecta ahora y aquí). También habría que tocar el problema del otro ontológico, del fantasma que tenemos enfrente y que no logra existencia real porque está fuera de los marcos culturales que lo leen o lo reconocen como algo importante. Así, habría que pensar, recordando las ideas del curador y crítico cubano Gerardo Mosquera, en un arte periférico que busca siempre el “centro”, que busca siempre centrarse y re-centrarse progresivamente ya que las fronteras cambian su trazo todo el tiempo. Esta sería pues la culminación de un arte inter-disciplinar que abordaría los problemas de una realidad multi-dimensional, multi-cambiante y multi-centrada.

## Ubicar la producción del arte contemporáneo

Para ubicar la producción del arte contemporáneo, hay que ver cuáles son sus cualidades, cuáles son los rasgos que lo diferencian de otros productos humanos. Esta cualidad es, a mi parecer, su dimensión social. Si una pieza de arte está lograda es porque apunta más allá de su pura presencia dentro del espacio, es porque ella dispara una discusión, porque crea una forma de negociación inter-humana de forma densa. Y porque, como lo acabo de probar, una vez que ya es un producto humano circulante, genera un diálogo inminente.

**Nota:** Las obras que propongo para acompañar estas reflexiones, considero que encarnan esta condición multidisciplinaria dentro del arte contemporáneo, y lo hacen insertando su trabajo dentro de los intersticios de los ecosistemas económicos y políticos que nos contienen. Todos estos trabajos juegan con las estructuras que marcan la vida de una persona que está atrapada dentro de las redes de los medios de comunicación, dentro de la industria del espectáculo, rodeado de las mercancías que se producen en serie y destruyen nuestro medio ambiente.



Pedro Reyes. *Palas por pistolas*, 2007 - presente.

# Es momento de **plasm**ar tus ideas\_

¿Cuál es el principal avance en tu Ecosistema Creativo y Cultural?  
¿Cuál es el principal reto para que tu Ecosistema Creativo y Cultural se consolide?

[www.cccreativas.com\\_](http://www.cccreativas.com_)





## CAPÍTULO III

Ecosistemas  
**Creativos  
y Territorios.**  
Lo bueno, lo malo  
y lo feo\_



@CCCreativas  
[www.cccreativas.com](http://www.cccreativas.com)

# 08

## BOGOTÁ: APRENDIZAJES DE UNA POLÍTICA DISTRITAL EN PRO DE LOS DISTRITOS CREATIVOS

**LUIS MIGUEL ÚSUGA SAMUDIO | Colombia**

Administrador de Empresas y Gestor Cultural.  
Ex-secretario de Cultura Ciudadana de la Alcaldía de Medellín y ex-Director de Asuntos Locales y Participación de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte de Bogotá.



Bogotá es una ciudad de ciudades, compuesta de 20 localidades, con 7,8 millones de habitantes y 2,4 millones de viviendas. Para comprender muchos de los logros a los que ha llegado la ciudad en materia de economía creativa, hay que partir de los avances acumulados por el país en las últimas dos décadas. Estos pueden enmarcarse desde la creación de la Ley General de Cultura y del Ministerio de Cultura en 1997, hasta la Ley Naranja del 2017, e incluyen proyectos tan relevantes como: la Ley de Cine de 2003; la Política Nacional para la Promoción de las Industrias culturales en Colombia de 2010; la Ley de Espectáculos de las Artes Escénicas del mismo año; o la Ley de filmación del 2012.

Si bien no todos los resultados actuales han sido producto de un marco normativo, lo anterior ha servido como soporte para que más de 15.000 entidades y creadores<sup>72</sup> confluyan en una gran cantidad de espacios para el desarrollo cultural-creativo y de negocios en la ciudad. Entre ellos se pueden contar: el

<sup>72</sup> Más información en: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/economia-cultural-y-creativa>

BOmm (Bogotá Music Market); el BAM (Bogotá Audiovisual Market); la Feria Internacional de Arte de Bogotá, Artbo; los clústeres de música, diseño gráfico, industrias creativas y de contenidos, vestuario y joyas; la Feria Internacional del Libro de Bogotá; los Festivales al Parque; el Festival Internacional del Teatro de Bogotá; entre otros.

Este vigoroso sector ha crecido de manera sostenida y ocupa un lugar preponderante en la gestión de la cohesión social en todos sus territorios y aporta, de forma indiscutible, al desarrollo de la economía de la ciudad. Aunque la formulación de una política no garantiza por sí sola el fortalecimiento del amplio sector de la economía creativa, puede generar entornos más adecuado para el mismo. Esa ausencia de políticas en el pasado ha derivado en una falta de articulación que permite identificar algunos eslabones débiles en el sector:

- **Capital humano.** Se ha detectado una enorme necesidad de saberes que no están siendo ofrecidos por ninguna institución o escuela. Investigaciones como la de las Capacidades del sector cultural realizada por el British Council en el 2016,<sup>73</sup> demostró que muchos agentes culturales deben asumir varios roles –como los de pro-

ductores o técnicos de montaje– para poder llevar a cabo sus proyectos a cabalidad. Este es el caso específico de curadores y artistas, quienes según dicho estudio se ven muchas veces obligados a contratar técnicos que no logran comprender sus ideas en temas como la iluminación, el sonido, la electricidad o el diseño de espacios.

- **Consumo cultural.** Según la Encuesta Bienal de Culturas - EBC (Observatorio de Culturas de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte) en el 2017, el 74% de los bogotanos no asistió a ninguna actividad de las artes plásticas y visuales, y el 65% no asistió a actividades de las artes escénicas.<sup>74</sup> En esa misma línea y según la Organización de Estados Iberoamericanos (2014),<sup>75</sup> a los latinoamericanos “les duele el bolsillo” cuando de gastar en cultura se trata, algo que habría que matizar también con las distancias sociales y educativas de la región, o las asimetrías en las posibilidades de acceso. Para el caso colombiano en todo caso, los consumos pueden ser alarmantes: alrededor de un 60% de las personas no ha ido a cine en todo el año; 60% no ha atendido ninguna función de teatro; 71% no ha ido nunca a un recital musical en

<sup>73</sup>Lado B. *Investigación sobre Capacidades en el Sector Cultural*. British Council, 2016. En: <https://www.britishcouncil.co/investigaci%C3%B3n-sobre-capacidades-en-el-sector-cultural>

<sup>74</sup>Dirección de Cultura Ciudadana. *Encuesta Bienal de Culturas*. Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte de Bogotá, 2017. En: <https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/cultura-ciudadana/subdireccion-observatorio-de-culturas/encuesta-bienal-de-culturas/encuesta-2017>

<sup>75</sup>Ministerio de Cultura de República Dominicana. *Encuesta Nacional de Consumo Cultural de la República Dominicana 2014*. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2014. En: <https://oei.org.do/Oei/Noticia/encuesta-nacional-consumo-cultural-2014>

vivo. Por el contrario, alrededor del 57% de la población reconoce que ha descargado películas o material audiovisual gratuito desde internet, y que el 67% consume música en dispositivos portátiles o la ha descargado sin costo de internet.

En este sentido hay que prender las alarmas: ¡estamos atrapados en el boom de la economía creativa, pero ni la producción ni el consumo crecen concomitantemente! En la misma línea, el mecenazgo sigue siendo un tema pendiente en el país.

- **Infraestructura / circulación.** La ciudad presenta problemáticas relacionadas con la concentración de espacios, los usos restrictivos del suelo o las complejidades que se tienen frente a las licencias de construcción, la fuga de recursos tributarios y hasta los códigos policiales. Por otra parte, Bogotá cuenta con 166 equipamientos culturales públicos, 335 privados y 12 mixtos, distribuidos especialmente en los barrios de Candelaria, Teusaquillo y Chapinero.

### **¿Cómo puede una política pública fomentar el desarrollo de un ecosistema cultural?**

El desarrollo e implementación de políticas culturales en diferentes ciudades del mundo ha permitido la generación de valor económico en las actividades culturales y un mayor bienestar social. Buenos Aires, Salvador Bahía, Barcelona, entre otras,

han demostrado que la promoción e integración de la economía con la cultura, además de desarrollar las industrias culturales y creativas, de generar oportunidades para los emprendedores y creadores aportan a la cohesión social y a la consolidación de los valores simbólicos de la ciudad.

La Alcaldía de Bogotá a través de la Secretaría de Cultura Recreación y Deporte definió y ejecutó metas que van a desarrollar el ecosistema cultural y creativo. Una de ellas es pionera en el país: La Política Pública Distrital de Economía Cultural y Creativa. La otra es pionera en el mundo: La cuenta satélite de Cultura.

### **El estado del arte**

Toda intervención genera un impacto negativo o positivo. Las políticas públicas deteriorarán el desarrollo económico del sector cultural si solo se concentran en proteger el valor simbólico. En el sentido contrario, si solamente se privilegian las herramientas que agregan valor económico se menoscabarán los contenidos sociales. Buscar ese equilibrio, además de los conocimientos científicos que arroja una profunda investigación, requieren de una indagación directa en los territorios, de un diálogo con los protagonistas, en los barrios, en las empresas, en los centros culturales. La Secretaría de Cultura Recreación y Deporte realizó 30 talleres en todas las localidades y con sectores del ecosistema, más de 120 entrevistas, y grupos focales. En total, se contactaron más de 2.000 personas. Este ejercicio

legitima la política en los territorios y en los sectores y en el momento de la implementación fortalece la participación de los actores del ecosistema, pues ellos hicieron parte del diseño, cuentan con mejores competencias para controlar el desarrollo y podrán aprovechar de mejor forma las oportunidades generadas por la política.

El proceso de diagnóstico y diseño, que duró un poco más de dos años, estuvo a cargo de la Sub-Secretaría de Gobernanza, precisamente porque es el espacio administrativo en donde el sector cultura se relaciona con las localidades del Distrito y en donde se gestiona la atención a los grupos étnicos y poblacionales.

### **Medidas de la política pública**

En general, la Política Pública Distrital de Economía Cultural y Creativa requiere de la implementación de medidas comprendidas por los siguientes factores estratégicos: espacios adecuados, fortalecimiento empresarial, apoyo financiero y ampliación de mercado. Durante el desarrollo de los procesos que requirió el ejercicio, el grupo de emprendimiento de la Sub-Secretaría de Gobernanza identificó que se debía incorporar la gestión del conocimiento como otra medida imprescindible para diseñar e implementar la política. Las medidas incorporadas en la política quedaron aliteradas así:

- **Espacios adecuados para el desarrollo cultural y de negocios.** Incentivos a través del desarrollo de distritos de

ciudad para agentes culturales y creativos. Se definieron 11 polígonos denominados Áreas de Desarrollo Naranja (ADN), que son "espacios geográficamente delimitados donde convergen la cultura, la creatividad y el emprendimiento, y funcionan como áreas de desarrollo económico, social y cultural, consolidando escenarios para la renovación urbana, la generación de empleo, y la creación, producción, distribución, exhibición, comercialización y consumo de bienes y servicios culturales y creativos (Alcaldía de Bogotá, 2019).<sup>76</sup>

Hay dos tipos de ADN's: inducidas y espontáneas. Las primeras son las que corresponden a decisiones administrativas para transformar espacios no aprovechados o áreas deprimidas como los ADN's Bronx DC y Fontibón. Bronx DC ya inició su implementación y cuenta con recursos superiores a los 230 millones de dólares asignados por la ciudad de Bogotá y la Nación. Este proceso de renovación es el proyecto insignia de la administración Peñalosa y está transformando la zona más peligrosa de la ciudad, foco de la criminalidad más infame en la historia bogotana y que tomó su nombre del barrio homónimo de Nueva York, recono-

---

<sup>76</sup> Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte-scrd. *Guía práctica para la creación de áreas de desarrollo naranja. Política Pública Distrital de Economía Cultural y Creativa.* Alcaldía de Bogotá, 2019. En: [https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/guia\\_practica\\_para\\_la\\_creacion\\_de\\_areas\\_de\\_desarrollo\\_naranja.pdf](https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/guia_practica_para_la_creacion_de_areas_de_desarrollo_naranja.pdf)

cido mundialmente por las mismas circunstancias. Bronx DC Contará con un nuevo edificio para la alcaldía local, un importante centro de capacitación del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA dedicado exclusivamente a la formación del sector cultural y creativo y un proyecto ancla para comercializar los productos de nuevos emprendedores y empresarios ubicado en un edificio patrimonial repotenciado para este fin.

La primera ADN en implementarse plenamente es la del Centro Internacional de Bogotá. Ésta y otras 8 son las Áreas de Desarrollo Naranja espontáneas, denominadas así porque corresponden a concentraciones de emprendedores y creadores que se concentraron en territorios que a su vez cuentan con alta densidad de equipamientos culturales y un gran

número de prácticas relacionadas con el sector.<sup>77</sup>

- **Programas de fortalecimiento empresarial.** Se estimula la demanda de bienes y servicios creativos en competencias gerenciales y empresariales. Este trabajo se realizó de manera articulada con la Secretaría de Educación del Distrito y tiene su principal foco en el centro de formación que está construyéndose para ser operado por el SENA y también se articula con otras instituciones educativas para disminuir las brechas de formación del sector.
- **Apoyo financiero.** Soporte a *startups* y financiación focalizada a emprendimientos y otros tipos de proyectos creativos. Incentivos y otras medidas a la industria. Para la implementación



Áreas de Desarrollo Naranja (ADN) de Bogotá

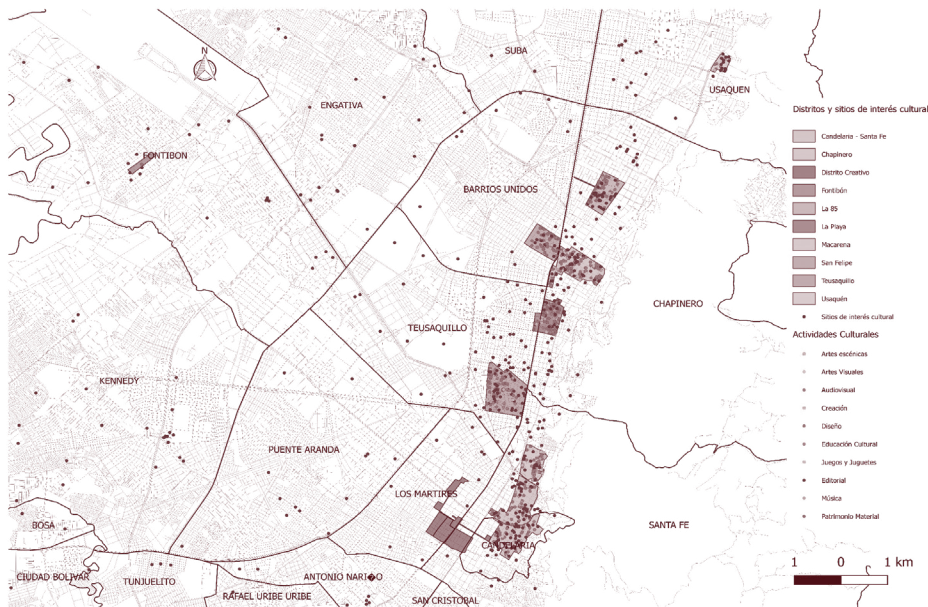
<sup>77</sup>Ibidem.

de esta medida se trabajará de manera articulada con la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de la ciudad (a través, por ejemplo, del Fondo de Innovación, Tecnología e Industrias Creativas –FITIC) y con el Ministerio de Cultura. La nación cuenta con importantes recursos para este fin en la Financiera de Desarrollo Territorial, Findeter, que serán aprovechados en la medida de que se fortalezcan las capacidades empresariales del sector.

- **Estrategias de ampliación de mercado.** Promoción de clústeres para mejora de negocios, desarrollo de cooperación interdisciplinaria y coordinación de actores y activi-

dades. Esta estrategia articula las políticas nacionales y distritales con los importantes aportes que se han adelantado desde el sector privado, principalmente con el concurso de la Cámara de Comercio de Bogotá.

- **Gestión del conocimiento.** Esta medida se agrega a las cuatro anteriores pues se identificó que es imprescindible contar con información de contexto permanente y actualizada para poder tomar decisiones pertinentes. La política también contó con información generada en otras instancias como el análisis de brechas, o la Encuesta Bial de Cultura Ciudadana.



*Georreferenciación de creadores en el territorio*



## Cuenta Satélite de Cultura y Economía Creativa

La Alcaldía de Bogotá es la primera ciudad en el mundo que implementa una Cuenta Satélite de Cultura y Economía Creativa (CSCECB). Ésta tiene como propósito construir un sistema de información económica, continuo, confiable y comparable, focalizado en la cultura y la creatividad.

Este instrumento permite identificar cuánto valor en dinero agrega el sector a la economía de la ciudad, aporta información fundamental para el diseño de políticas y para la toma de decisiones de los sectores público y privado. Con el apoyo del Fondo Internacional para la Diversidad Cultural de Unesco, y de manera articulada con la Cámara de Comercio, se realizó en el 2016 el primer mapeo del sector cultural y creativo de Bogotá,<sup>78</sup> gracias al cual se pudo identificar cómo funcionan empresarialmente las personas y entidades del sector. Esta caracterización de las Industrias Culturales y Creativas en la ciudad se aplicó para 6 sectores: artes escénicas, audiovisual, música, libros y publicaciones, artes visuales y entidades sin ánimo de lucro -ESALES.

Este conocimiento pone adelante a Bogotá en relación con otras ciudades latinoamericanas y arroja cifras muy interesantes:

<sup>78</sup> Cámara de Comercio de Bogotá y Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. *Caracterización Industrias Culturales y Creativas de Bogotá*. Fondo Internacional para la Diversidad Cultural de la UNESCO, 2016. En: <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/23124>

- La participación promedio del valor agregado de las artes escénicas, música, audiovisual y libros y publicaciones en Bogotá, frente a toda la economía de la Ciudad, se ubica en el 1.8%, entre 2010 y 2016.
- Las empresas de grabación de sonido y edición de música produjeron 126.565 millones de pesos en el 2016.
- Los ingresos de las empresas dedicadas a los espectáculos musicales en vivo registraron ingresos de 308.603 millones de pesos en el 2016.
- Para el 2016, el 31,9% de los puestos de trabajo del sector cultura en Bogotá, se destinaron a actividades de educación cultural y patrimonio cultural.
- La participación de las actividades de cultura y economía creativa representan el 5,3% del valor agregado de Bogotá en 2016. Este porcentaje es superior al del sector de la construcción y al del sector de la información y comunicaciones.

Un aspecto poderoso para resaltar de todo este proceso es la participación de múltiples fuerzas en su diseño e implementación. **Los creadores, empresarios, académicos, líderes sociales y el gobierno construyeron de manera conjunta la política y la van a implementar.**

La Política Pública Distrital de Economía Cultural y Creativa se adoptó en el Consejo Distrital de Política Económica y Social del Distrito Capital mediante el CONPES 6643 de 2019. Por su parte el Concejo Distrital de Bogotá emitió el acuerdo 709 de 2018 por el cual se establecen lineamientos para el fomento, promoción, incentivo y desarrollo de la Economía Naranja en el Distrito Capital y se adoptan otras disposiciones. Estos dos actos garantizan coherencia en las acciones que adelantarán los futuros gobiernos y crean un escenario mediante el cual las fuerzas vivas articularán sus esfuerzos y decisiones. De esta manera, la capital se consolida como el ente territorial con la más fuerte institucionalidad para desarrollar la economía cultural y creativa, también denominada Economía Naranja en Colombia. Servirá como modelo para otras ciudades del país y la región. Es el inicio de un gran reto que, con toda seguridad, derivará en desarrollo económico para artistas, creadores y para la ciudad, promoviendo y protegiendo los valores simbólicos de las comunidades. Bogotá será un territorio en el que habrá menos extracción y más creación.

**¿Quieres descargar  
esta publicación  
digitalmente?**



**@CCCreativas**  
**www.cccreativas.com**

Es momento  
de **plasm**ar  
tus ideas\_

¿Qué puedes aprender del caso de Bogotá para implementar en tu Ecosistema Creativo y Cultural?

www.**cc**creativas.com\_

# 09

## LA TRANSFORMACIÓN DE MIAMI Y EL ROL DE LAS INDUSTRIAS CREATIVAS Y CULTURALES Y DEL SECTOR EMPRESARIAL EN ESTE PROCESO

—  
**FRANCISCO GARCÍA** | Estados Unidos y España

Arquitecto. Director de Planificación y Zonificación en la Ciudad de Miami.

### De Scarface a Miami Vice y a Friends

La ciudad de Miami tiene ahora una voz propia, una identidad *sui generis*, única. Sin embargo así no ha sido siempre. La propuesta entonces es reconocer cómo ha evolucionado Miami en las últimas cuatro décadas utilizando como metáforas algunas imágenes televisivas o fílmicas.

La Miami de la década de 1970 y principios de los años 1980 se puede definir un poco por la película de 1983 *Scarface* (Caracortada) de Brian De Palma. Es un Miami donde te “jugabas al callejón” cada vez que salías a la calle. El Miami de *Scarface* es un Miami violento, agresivo, inseguro, feo. Y si bien esta imagen tiene un *sex appeal* a nivel cinematográfico, la película puso a Miami en el mapa de una manera negativa; y para los que vivíamos en Miami, esto nos pareció digno de combatir. ¿Por qué la gente nos ve así? En aquella época viajaba con frecuencia a Europa y las preguntas que recibía eran del tipo: y en Miami, ¿cómo llevas tú la cosa? Las imágenes de la película *Scarface* incluían una especie de estética que se empezó a relacionar con Miami: palmeras, un cierto refinamiento caribeño, etc.





Ocean Drive, 1983-84.

Avanzada la década de 1980, la representación más popular de Miami la ofrece la serie televisiva *Miami Vice* (1984-1990). La ciudad aún tiene un toque de peligro, pero los paisajes son mucho más atractivos y los protagonistas no son los asesinos, sicarios, o contrabandistas, sino los policías. Se proyecta una imagen más sexy, sofisticada y ordenada. Más que ninguna otra serie, *Miami Vice* puso a la ciudad en el mapa, y la ciudad se convirtió en una especie de referente mundial como destino vacacional, con gente guapa y ambiente de fiesta, en donde los yates, Porsches y Ferraris fueron un símbolo de esta ciudad.

La arquitectura es la expresión de cómo se vive en un sitio. Ese lado más urbano de Miami incluía edificios –novedosos para aquel momento– con una estética particular y atractiva como la moda de la serie televisiva. Miami comenzó en aquel momento a tener una influencia en las estéticas y en movimientos internacionales.

La pequeña terraza que se incluye en el edificio Atlantis ubicado en la zona de Brickell, se volvió emblemática de lo que era el Miami de la década de 1980. La ciudad se promueve ahora como un sitio no sólo para visitar, sino uno en el que vale la pena tener una vivienda; y si es de lujo, mejor.



*Edificio Atlantis, Bahía Biscayne, Miami.*

La tercera imagen que quiero proponer para comprender algunos de los cambios recientes de Miami se ejemplifica con la serie *Friends*, la cual no transcurre en Miami sino en Nueva York como se sabe. Hasta la década de 1990 en Miami se registra todavía un desarrollo mayormente suburbano, donde lo que impera es la idea de la residencia unifamiliar con piscina trasera y con zonas verdes en la que no puede faltar—como en Atlantis— la palmera. En contraposición, la serie *Friends* le ofrece a los jóvenes de Miami y de todo el mundo un estilo de vida completamente ajeno a lo que eran los imaginarios del Miami del momento, pero que se impuso a través de la Cultura Pop, arraigando algo que parecía impensable. No solo se trataba de cultura urbana de los cafés, la tertulia y los amigos; sino de la vida en apartamentos relativamente pequeños y en contextos ciudadanos,

donde en vez de salir al jardín se salía al pasillo. El auge y fama de la serie afectó y cambió la mentalidad de las generaciones más jóvenes.

A mediados de la década del 2000 llega la crisis económica a Miami. En la ciudad se está construyendo a borbotones: edificios, apartamentos de lujo, condominios, etc., que se vendían a europeos, americanos del norte, americanos del sur... a cualquiera que pudiese. Todo el mundo había pensado en invertir, en tener un lugar de vivienda opulenta, excesos que no respondían en absoluto a las necesidades de vivienda de Miami.

Cuando se viene abajo la burbuja inmobiliaria, quedan una cantidad de inmuebles vacíos y a disposición, con pocos interesados en pagarlo. Este momento coincide



con esa popularidad del vivir urbano que hasta hacía muy poco era casi insólito en Miami: las generaciones más jóvenes mostraron un gran interés por vivir en apartamentos, en zonas urbanizadas, con los cafés a la vuelta de la esquina. Muchos de estos edificios, que en principio fueron desarrollados especulativamente como condominios para extranjeros ricos, quedaron disponibles para ser alquilados por locales que migraron de los suburbios hacia el casco urbano.

### Wynwood

Wynwood es una zona de la ciudad que, si bien es céntrica y está bien conectada a la infraestructura vial de Miami, había caído en desuso. El Wynwood de principios de la década del 2000 es un barrio de vallas metálicas, con alambres de púas,

con edificios industriales abandonados, con calles descuidadas. Los muros de esas edificaciones, enormes, accesibles, propiciaron el surgimiento de prácticas artísticas informales a las que hoy llamamos arte urbano. Esas expresiones culturales, aleatorias y callejeras, comenzaron a ser aceptadas, adquirieron un nivel de “popularidad”. El barrio comienza a despertar interés, a lo que se suma una ubicación idónea dentro del casco urbano. Se reconoce que detrás de todo este movimiento cultural espontáneo hay algo atractivo, y se pone de moda. Primero llegaron compañías pequeñas; luego algunas boutiques que se identificaron con la zona e invirtieron. Lo que comenzó como un proceso gradual, dio paso a una rápida sucesión de galerías de arte y proyectos culturales, restaurantes y vida nocturna, que a su vez atrajeron iniciativas similares.







Wynwood Walls

Este barrio “nuevo” en donde se hacen estas pintadas y grafitis maravillosos, cuya calidad es cada vez mayor, comienza a atraer a los turistas. Todo contribuye a generar esa sensibilidad por la cultura que conduce al desarrollo de todo este “rito urbano” alrededor del arte con exposiciones al aire libre, restaurantes y tiendas acompañantes.

A los cinco años de haber comenzado todo este proceso, se aceleran las industrias del lugar. *Panther Coffee*, por ejemplo, una cafetería que, basada en lo artesanal, ofrece un lugar agradable ambientado con la música del momento, que realiza la molienda y el tostado del café *in situ*. En el resto de Miami los ordenamientos territoriales no permitían la convivencia de este tipo de actividades, pero en Wynwood sí pues había sido una zona industrial. Distintos usos urbanos se combinan. Una cosa que antes era impensable, ahora se pone muy de moda.

Wynwood se vuelve el lugar de acogida y exploración para toda una serie de ideas

y propuestas novedosas que necesitan de un sitio donde puedan llevarse a cabo. Y antes de lo pensado se viene la inversión masiva y el desarrollo a gran escala porque los lotes y edificios de esa antigua zona industrial pueden convertirse en edificios de gran dimensión.

Fue por eso que vimos necesario intervenir de manera oficial para “ponerle las riendas a este caballo de trote” que era Wynwood y darle un sentido. Si bien el desarrollo del barrio no obedece inicialmente a una iniciativa gubernamental (no existía un plan preconcebido para fomentar el desarrollo de esta zona), lo importante fue darnos cuenta que algo muy importante estaba pasando, y que iba en cierta dirección; darnos cuenta de que podíamos intervenir, hacer equipo con todos estos esfuerzos creativos para lograr algo verdaderamente digno, pensado, bien ejecutado. Es por eso que, desde lo público interesaba poner un colegio: presencia y señal de proyectos que permiten un desarrollo sostenible a largo plazo.

Los pasos que seguimos fueron los siguientes:

- En primer lugar se explicó que Wynwood es un área de ochenta hectáreas en pleno centro de la ciudad. Si hay gente que iba a vivir ahí, el estacionamiento era un reto importante que teníamos que abordar.
- Los usos al terreno. Estos deben ser sostenibles y propiciar condiciones para que los hogares puedan establecerse exitosamente.
- Espacios públicos. Si alguien vive en cualquier lugar, deben haber sitios a donde ir, a los que acudir en familia, lugares en los cuales encontrarse con los amigos.
- Accesibilidad y movilidad. Resulta esencial saber cómo integrar un distrito que había sido “un agujero negro” en el contexto de la trama urbana de Miami, el que afortunadamente estaba bien conectado y es muy accesible.
- Carácter e identidad estética del lugar. Miami es una ciudad muy obsesionada con la estética, así que no se quería copiar lo que ya había sucedido en otros lugares: queríamos algo original, genuino, auténtico, que la gente supiese apreciar. Ya que existía ese fermento cultural que se mencionó antes, había que captarlo e involucrarlo en el desarrollo de la zona.

## Ni Brickell ni Miami Beach

Uno de los retos más grandes con Wynwood fue encontrar el equilibrio. Ha sido muy importante mantener una serie de características identitarias que ya distinguían al barrio, que si bien no eran sostenibles al 100% porque no se puede desarrollar un contexto de usos mixtos en una zona industrial, sí que íbamos a retener esa imagen en algún nivel. Por eso decidimos entablar una serie de diálogos con muchos de los propietarios para poder retener algunos de los edificios más representativos de Wynwood. Lo que se buscó fue intercambiar o canjear los derechos del desarrollo de ciertos terrenos y trasladarlos a otros en los que sí había que demoler y edificar. Fue un proceso de valorización de ese derecho al desarrollo lo que permitió pasarlo de una parcela a otra que sí estaba planificada para acoger proyectos arquitectónicos o urbanísticos. Si bien las transacciones son privadas, la ciudad ha logrado captar el 10% de esas transacciones, dineros que se convierten en mejoras del espacio y las vías públicas, intervenciones que redundan en última instancia en beneficio de los residentes de Wynwood. Así mismo, si en una parcela determinada se puede incrementar la altura construida en uno o dos pisos dependiendo de la zona, esa capacidad de desarrollo que tiene un costo extra se le abona a la ciudad y vuelve a nutrir ese fondo público.

Edificios notables como el de *Wynwood Walls*, que se ha mantenido tal y como ha sido históricamente, es un referente de lo que es el alma del distrito. Las edificaciones nuevas a su vez se benefician de una capacidad concentrada de densidad y desarrollo, lo que les posibilita llegar luego a ser los nuevos emblemas de Wynwood.

Otra cosa esencial era mantener esa condición creativa, artística y cultural como parte esencial del desarrollo de Wynwood. Identificando que hay mucha gente versada en temas artísticos dentro de la zona, definimos un comité. De este modo, todos los proyectos de desarrollo, antes de que lleguen a nosotros para las aprobaciones finales y demás, pasan por esa junta local que se encarga de hacer aportes a los diseñadores, arquitectos, ingenieros y urbanistas para que ese proyecto o edificio encaje con el contexto urbano. Es de esta manera que se puede lograr esa coherencia urbanística que identifica al sitio, mantener su identidad y volverlo memorable. Wynwood no podía ser ni Brickell ni Miami Beach; tenía que ser algo original que respondiera a su entorno. No quiere decir esto que todos los edificios sean iguales, pero sí que se ha logrado configurar una estética reconocida a nivel internacional.

Entendimos que el pasado de Wynwood fue esencialmente industrial y queríamos una transición ordenada a un futuro de usos mixtos. Entendimos que la realidad de Wynwood antes del 2000 era la de una

zona de parcelas con solares vacíos o edificios obsoletos. Entendimos que habría una etapa de transiciones no muy prolongada en la que los nuevos usos tenían que convivir con los usos que ya estaban en declive. Llegamos así a una idea muy clara de lo que queríamos con Wynwood y ha sido un éxito como vecindario de usos mixtos, sostenible, en el que a la gente le gusta vivir, en el que quieren invertir, donde hay artistas de otros sitios que llegan y no se sienten desplazados. Y al mismo tiempo se ha configurado como un entorno urbano que funciona las 24 horas al día.

El acceso peatonal es absolutamente esencial para el funcionamiento de la zona. Con cada proyecto, en lo general y en lo particular, buscamos fomentar un uso menor del automóvil, cosa que en Miami cuesta. Hay que insistir en que Wynwood era una zona industrial de manzanas muy alargadas y estrechas, lo que es muy inconveniente para hacer urbanismo eficiente. Es por eso que en este momento estamos mayormente enfocados en mejorar las vías y espacios públicos, incluyendo calles, avenidas y paseos. Y a todos los desarrolladores les pedimos que incluyan dentro de sus proyectos parcelas para dar acceso al público y hacer más ameno el peatonaje en la zona. El ambiente en el que se camina y en el que uno se desenvuelve día a día, lo que se ve al salir del edificio en el que se vive, debe ser coherente y fluido con el espacio construido.

## Conclusión

A partir del 2005 la ciudad de Miami abordó el caso Wynwood en tres fases: la primera fue conceptualizar cómo se iba a dar el desarrollo en Wynwood; la segunda, establecer consenso, los reglamentos y clasificaciones municipales que han permitido ese desarrollo; y la última fase, donde estamos en estos momentos, consiste en hacer la curaduría de todos los proyectos que van llegando.

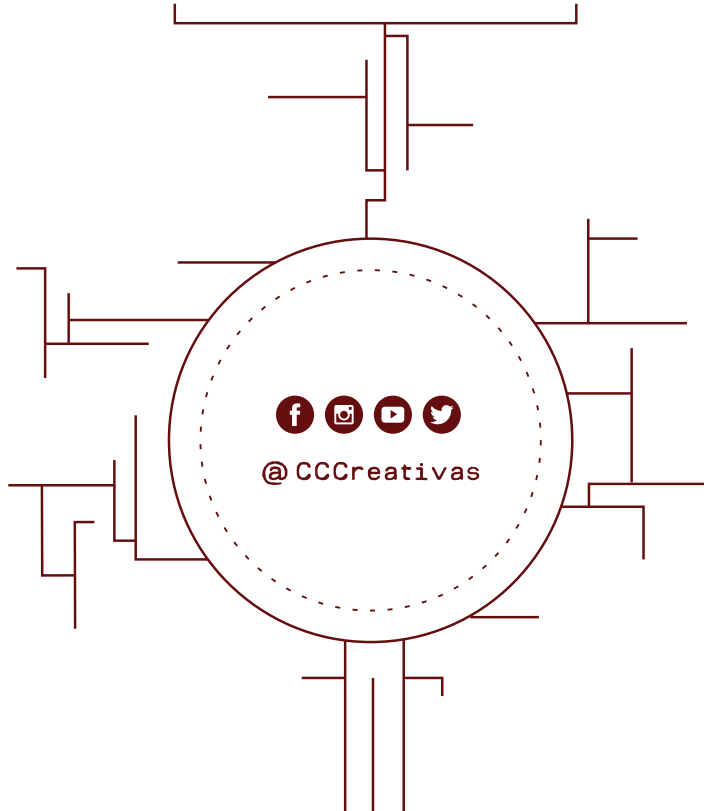
El gran éxito de Wynwood en un tiempo tan corto demuestra que su modelo puede operar como una estrategia replicable con éxito en otros sitios. Es un caso que demuestra que cuando el arte se conecta de una manera original y productiva en pro del desarrollo y el fomento de todo el ecosistema de una ciudad, puede dar frutos muy satisfactorios para las distintas partes involucradas.

Es momento  
de **plasm**ar  
tus ideas\_

¿Qué puedes aprender del caso de Miami para implementar en tu Ecosistema Creativo y Cultural?

www.**cc**creativas.com\_

www.cccreativas.com



La cultura  
es de todos

Mincultura

**Conexiones  
Creativas**

ISBN: 978-958-52494-0-0



9 789585 124940