

Plataforma de Territorios y Distritos Culturales y Creativos **América-Europa**

Sesiones 2024

*Un Ecosistema
de Pares: los Distritos
Culturales y Creativos
de América - Europa
comparten, aprenden
y tejen juntos*



Estas memorias son fruto de las rigurosas sesiones mensuales de la Plataforma de Territorios y Distritos Culturales y Creativos América Europa que lidera Conexiones Creativas desde el 2020; y su contenido es la mejor evidencia de los potentes casos que integran esta red profesional.

Reconocimiento y agradecimiento especial a las y los líderes de cada uno de estos territorios y distritos culturales y creativos que con tanto compromiso participan activamente de la Plataforma, un espacio de aprendizaje, conexión e intercambio horizontal.

Transcrito y editado por: equipo Conexiones Creativas bajo el liderazgo de Paula Trujillo y Conrado Uribe

Diseñado por: equipo Conexiones Creativas bajo el liderazgo de Evelin Guevara

www.cccreativas.com

2025

ÍNDICE

	Introducción	4
1	Vocación	6
2	Ecosistema cultural y creativo	8
3	Gobernanza	10
4	Modelo de Operación	12
5	Dinámica Económica	14
6	Activos tangibles e intangibles	16
7	Sostenibilidad	18
8	Turismo Cultural	20
9	Internacionalización	22
10	Desarrollo Urbano	24

INTRODUCCIÓN

Un ecosistema de pares: los distritos culturales y creativos de América - Europa comparten, aprenden y tejen juntos

El año 2024 marca un período crucial para la Plataforma de Territorios y Distritos Culturales y Creativos América Europa, una red que hoy agrupa a **más de 40 colegas y territorios** miembros de Colombia, Chile, Brasil, España e Italia, entre otros países. Desde su creación en 2020, el propósito central de la Plataforma, liderada por Conexiones Creativas, ha sido consolidar una comunidad de aprendizaje y un espacio de conversación e intercambio de experiencias. El enfoque de las reuniones no se limita a compartir contenidos teóricos, sino que se centra en una rigurosa inmersión profesional de pares, fortaleciendo a los líderes, emprendimientos e iniciativas que representan la vanguardia de la gestión cultural y creativa en el hemisferio.

El corazón de la agenda: la metodología de caracterización y diagnóstico

La agenda de 2024, acordada por todos los miembros en la reunión anual en Chile, se articula sobre una **metodología de caracterización y diagnóstico** de los ecosistemas culturales y creativos. Este ejercicio estratégico, que constituye el eje narrativo de esta publicación, busca determinar la etapa de desarrollo en la que se encuentra cada territorio: **estructuración** (semilla, con potencial cultural); **crecimiento** (con procesos de incubación y mercado); **expansión/reinvención** (diversificando sectores); o **consolidación** (con gobernanza y métricas estables). Este enfoque es vital para dirigir la gestión, pues, como se enfatizó en las sesiones, la mera rehabilitación urbana no crea distritos: "sin ecosistema cultural y creativo, los distritos o territorios son meros movimientos urbanísticos o inmobiliarios".

La ruta metodológica de diez pasos se desarrolló de febrero a noviembre, abordando sistemáticamente los elementos que componen el **tablero de dirección de un distrito creativo que ha diseñado Conexiones Creativas y que es metodología registrada** (Vocación, Ecosistema, Gobernanza, Modelo, etc.). Cada sesión fue un laboratorio de casos reales, donde la confrontación de experiencias de América Latina y Europa permitió establecer un benchmarking dinámico y aplicable. La intención fue generar una hoja de ruta práctica para los gestores en sus propios contextos locales.

Todos los encuentros, a pesar de su diversidad temática, giraron en

Mes	Tema central	Casos destacados
Febrero	Vocación	Ñuble (Chile)
Marzo	Ecosistema cultural y creativo	Rengo (Chile) y La Tebaida (Colombia)
Abril	Gobernanza	Perpetuo Socorro y Marinilla (Colombia)
Mayo	Modelo de Operación	Poblenou (Barcelona) y Peñalolén (Chile)
Junio	Dinámica Económica	Araucanía y Banca Ética (Chile), Porto Alegre (Brasil)
Julio	Activos tangibles e intangibles	Metadistritos (Chile), San Ignacio y Zona Norte (Colombia)
Agosto	Sostenibilidad	Los Ríos (Chile)
Septiembre	Turismo Cultural	Red Nacional de Territorios Creativos (Chile), Puglia Creativa (Italia), Novo Hamburgo (Brasil)
Octubre	Internacionalización	Frutillar (Chile) y Kingston Creative (Jamaica)
Noviembre	Desarrollo Urbano	Opus y Bastidas Cardemil (Colombia y Chile)

torno a dos ejes fundamentales que deben ser transversales a la gestión de cualquier distrito:

1. Gobernanza como *Leitmotiv* y mitigación de riesgos: la gobernanza no es solo la asamblea o el acta de constitución; es la capacidad de coordinación efectiva entre actores (públicos, privados, comunitarios y culturales/creativos) para generar una visión común. Su solidez es la principal defensa contra los riesgos inherentes al desarrollo creativo, como la **gentrificación** (desplazamiento de comunidades locales por el aumento de precios) o la **apropiación cultural** y el exceso de comercialización. Las sesiones demostraron que un buen proyecto de gobernanza debe ser un **proceso vivo y constante**, adaptándose a los cambios económicos y urbanos.

2. La demostración del impacto con data (El *valor añadido*): la pregunta central que recorrió el año fue: ¿Cómo un distrito contribuye *realmente* a la dinámica económica del territorio y cómo se evidencia que los gestores y emprendedores "viven mejor, venden más, acceden más a crédito"? La plataforma reconoce que la escasez de métricas específicas es un problema común. Por ello, una conclusión fundamental es la necesidad de pasar de la narrativa cualitativa a la **evidencia cuantitativa** mediante la generación de datos propios. Esto es vital para legitimar el distrito ante la inversión privada y las políticas públicas.

Esta publicación final no es solo un resumen de eventos, sino una **Guía Metodológica Basada en la Praxis**, diseñada para que los miembros de la Plataforma apliquen estos aprendizajes para llevar sus territorios a la etapa de consolidación, y para otros procesos territoriales afines.

1 VOCACIÓN

Vocación: El ADN del territorio creativo

Fecha: Febrero 2024

Enfoque central y objetivo

La sesión inaugural del ciclo 2024 se dedicó al pilar fundamental de la **Vocación**. Este concepto va más allá de un simple inventario de actividades; se trata de identificar el **ADN inmaterial e histórico** del territorio. El objetivo fue que cada miembro de la Plataforma definiera, sin ambigüedades, cuáles son los sectores, saberes ancestrales y expresiones culturales que están en el centro de su identidad productiva. La vocación es la base para construir una estrategia de diferenciación.

Casos destacados y/o expertos

► **Ñuble** (Chile) por Pablo Witker y Fernanda Rodríguez

Cuestionamientos clave y conexión metodológica

La vocación es el primer filtro del tablero de dirección metodológico, y es el que permite **evitar la homogeneización** de los distritos creativos. Las preguntas cruciales planteadas fueron:

- ¿Cuál es el saber o tradición que es imposible replicar en otro territorio?
- ¿Cómo se conecta esa vocación con las industrias creativas contemporáneas (ej. diseño, digitalización)?
- ¿Cómo se asegura que la vocación guíe la atracción de talento y la inversión, en lugar de ser una mera etiqueta?

El caso de **Ñuble** sirvió para ejemplificar cómo una región con una fuerte tradición rural y artesanal (cestería, textilera) puede redefinir su vocación creativa, no centrándose solo en la producción tradicional, sino en la **innovación aplicada a esos saberes**, y cómo la música se convierte en un eje vehiculador. La lección es que la vocación debe ser un punto de encuentro entre el pasado (identidad) y el futuro (innovación).

► Ñuble, Chile.



Ñuble, Chile.

Ideas centrales y conclusiones

El concepto de vocación es una herramienta de **gestión estratégica** vital. En la etapa de *estructuración* (semilla), la vocación define dónde enfocar los limitados recursos; en la etapa de *consolidación*, la vocación se convierte en el **argumento de posicionamiento** del distrito a nivel global, tal como lo hacen las Ciudades Creativas de la UNESCO.

La principal conclusión de la sesión es que la vocación impide que los distritos creativos se conviertan en genéricos *hubs* urbanos sin alma. Si un territorio se define vagamente como "un lugar con muchos artistas", carece de la narrativa necesaria para competir por inversión. Por el contrario, un territorio que dice "somos el centro de la innovación textil a partir de saberes ancestrales" activa inmediatamente una cadena de valor específica (diseñadores, ingenieros textiles, *ecommerce*).

La plataforma acordó que la definición de la vocación debe ser un proceso participativo, involucrando a la comunidad, la academia y el sector productivo para evitar una definición impuesta desde la administración. Esta convergencia es el primer paso hacia una gobernanza sólida.

► Ñuble, Chile.



2

ECOSISTEMA CULTURAL Y CREATIVO

Ecosistema cultural y creativo: Fortalecimiento de la Cadena de Valor

Fecha: Marzo 2024

Enfoque central y objetivo

La segunda reunión se centró en la pregunta crucial de **cómo un territorio o distrito garantiza la existencia y fortalecimiento de su ecosistema cultural y creativo (ECC)**. Se analizó el paso de la identificación de la vocación a la **activación de la cadena de valor** a su alrededor. El objetivo fue diseñar estrategias concretas para el desarrollo del talento, la incubación de empresas y la generación de mercados.

Casos destacados y/o expertos

- **Rengo Creativo** (Chile), representado por Mariano Salas.
- **La Tebaida** (Colombia), representado por Alex Carvajal.

Cuestionamientos clave y conexión metodológica

El enfoque fue el segundo elemento crucial del tablero de caracterización: la **consolidación de la cadena de valor**. El ECC no es un simple listado de agentes, sino un sistema interdependiente que requiere: *formación, financiación, producción, distribución y proyección*. Las preguntas clave incluyeron:

- **Mapeo y medición:** ¿qué aproximación cualitativa y cuantitativa se tiene de las actividades culturales y creativas, y cuán frecuentemente se actualiza?
- **Desarrollo de talento:** ¿qué procesos formativos, de incubación y de aceleración se ofrecen, específicamente orientados a la vocación del territorio?
- **Atracción y retención:** ¿qué políticas se están desarrollando para atraer talento creativo y cultural y evitar la fuga de cerebros?

El caso de **Rengo Creativo** destacó la importancia de las *Ferias de Emprendimiento Creativo* como espacios de activación comercial local, garantizando que el talento encuentre su primer mercado cerca de casa. **La Tebaida** mostró cómo una economía creativa puede anclarse en la identidad cafetera, convirtiendo el paisaje cultural en un activo productivo.



Ideas centrales y conclusiones

La conclusión principal fue que un distrito creativo está incompleto si la entidad gestora no tiene un enfoque explícito en la vida y el bienestar de los agentes del ECC, "la calidad de vida de los gestores, creadores y emprendedores debe mejorar gracias al rol del distrito o territorio cultural o creativo". Si el distrito solo invierte en infraestructura, pero los artistas y emprendedores no encuentran canales de venta o apoyo para el *scale-up* de sus negocios, el proyecto está destinado al fracaso.

La plataforma identificó tres imperativos para un ECC saludable:

- 1. Generación de producciones diferenciadas:** el ECC debe producir bienes y servicios que solo pueden ser creados allí, ligados a la vocación. Esto requiere inversión en investigación y desarrollo (I+D) creativo.
- 2. Estrategias de proyección y mercados:** es vital generar micro-mercados culturales que permitan a los agentes tener su primera facturación, y luego conectarlos con mercados nacionales e internacionales.
- 3. Medición de impacto humano:** el enfoque no es solo cuántos eventos se realizan, sino cuántos empleos de calidad se generan y cómo se impacta la calidad de vida de los agentes del ECC. La tarea pendiente es la construcción de una "Data" interna para monitorear estas variables.



3

GOBERNANZA

Gobernanza: El motor de la permanencia y la mitigación de riesgos

Fecha: Abril 2024

Enfoque central y objetivo

La sesión se dedicó a discutir la **Gobernanza** como el *leitmotiv* de la gestión exitosa de distritos. La premisa es que la integralidad de la estructura de gobernanza determina la capacidad de un distrito para enfrentar crisis, garantizar la sostenibilidad y, fundamentalmente, **mitigar los riesgos del desarrollo urbano no controlado, entre otros riesgos como la homogeneización, la turistificación o la partyfication**. El objetivo fue analizar cómo se construyen estructuras de gobernanza sólidas y coordinadas entre las esferas pública, privada, social, creativo-cultural y académica.

Casos destacados y/o expertos

- **Distrito Creativo de Marinilla** (Colombia), representado por Andrea Ramírez y Santiago Agudelo.
- **Distrito Creativo Perpetuo Socorro** (Medellín, Colombia), representado por Erika Jaramillo y Lina Moná.

Cuestionamientos clave y conexión metodológica

La gobernanza es el tercer punto clave en la metodología, y es el nudo central que une la vocación con el modelo de operación. Se enfatizó que una **gobernanza sólida y coordinada** es esencial para mitigar riesgos, especialmente el fenómeno de la **gentrificación**. Las preguntas centrales fueron:

- **Estructura legal y operacional:** ¿cuál es la figura jurídica del órgano gestor y cómo se toman las decisiones entre los diferentes actores?
- **Mecanismos de inclusión:** ¿cómo se garantiza la participación de la comunidad local y los artistas/emprendedores en la toma de decisiones, no solo como consultados sino como miembros con voz y voto?
- **Gestión de riesgos:** ¿qué protocolos existen para proteger a los residentes y creadores de bajos recursos ante el aumento del costo de vida?

El caso de **Marinilla** demostró cómo el fortalecimiento de la asamblea y la integración de organizaciones artísticas tradicionales en la estructura formal del distrito es vital para nutrir la gobernanza desde la base comunitaria. **Perpetuo Socorro** que cuenta con una Corporación expuso la complejidad de una gobernanza más

ligada a una mesa de actores de gran envergadura en un contexto urbano consolidado, donde el desafío es mantener el equilibrio entre el desarrollo inmobiliario y la vitalidad creativa.

► Marinilla, Colombia.



► Perpetuo Socorro, Colombia.



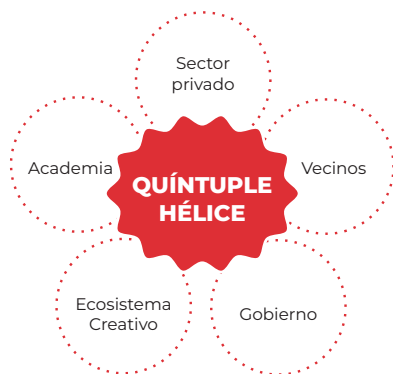
Ideas centrales y conclusiones

La conclusión central de la sesión es que la gobernanza es el **sistema inmunológico del distrito**. Sin ella, los distritos se vuelven vulnerables a agendas externas (políticas cambiantes, intereses inmobiliarios).

Se identificaron tres modelos de gobernanza y sus desafíos:

- 1. Gobernanza liderada por el sector público:** ventaja en financiación y legitimidad, pero riesgo de ser vulnerable a los cambios de administración. Requiere *blindaje* normativo.
- 2. Gobernanza liderada por el sector privado (Tipo *Business Improvement District*):** ventaja en eficiencia y recursos, pero riesgo de exclusión social y priorización excesiva del beneficio económico (comercialización). Requiere mecanismos de **equilibrio social**.
- 3. Gobernanza híbrida:** busca el equilibrio de la quintuple hélice. El desafío es la potencial lentitud en la toma de decisiones y la gestión de conflictos de interés, pero ofrece la mejor defensa contra la gentrificación.

La recomendación unánime fue que la gobernanza debe ser un **instrumento de coordinación y un pacto ético** que vele por la permanencia del ecosistema creativo original.



4

MODELO DE OPERACIÓN

Modelo de Operación: Sostenibilidad financiera y diseño organizacional

Fecha: Mayo 2024

Enfoque central y objetivo

La sesión se centró en los **Modelos de Operación (MO)**, abordando cómo las entidades gestoras de los distritos logran su sostenibilidad financiera y ejecutan su estrategia de manera eficiente. El objetivo fue desglosar los componentes clave del MO, incluyendo la estructura de ingresos, la arquitectura de alianzas y la definición de la propuesta de valor para cada *stakeholder*.

Casos destacados y/o expertos

- ▶ **Poblenou Urban District** (Barcelona, España), presentado por Claudia Costa.
- ▶ **Peñalolén Creativa** (Santiago de Chile), con la participación de Ximena Duarte e Iara Acuña del Instituto Arcos.

Cuestionamientos clave y conexión metodológica

El debate se estructuró alrededor de la **diversificación de los ingresos** y la gestión del riesgo financiero. El MO es el elemento que transforma la visión y la vocación en un plan de acción con flujos de caja. La pregunta fundamental es: ¿El distrito tiene un modelo de operación auto-sostenible o depende de subsidios o financiación puntual? Se analizaron los siguientes tipos de modelos:

1. Modelo de Membresía y Servicios (Poblenou): basado en el cobro de cuotas a los miembros (estudios, *startups*, galerías) a cambio de servicios de *marketing*, festivales, representación, eventos de *networking* y promoción. Este modelo es más estable pero requiere un alto valor percibido.

2. Modelo de Alianzas Público-Privadas y Financiación Pública (Peñalolén): enfocado en el fomento de las economías creativas en colaboración con la lógica de la innovación gubernamental. Depende fuertemente de fondos concursables y programas estatales (ej. Corfo en Chile).

3. Modelo de Negocio con Retorno (Valparaíso Creativo): generar ingresos a través de la venta de servicios especializados (consultoría creativa, *coworking* especializado) que luego se reinvierten en el ecosistema.



Ideas centrales y conclusiones

El Modelo de Operación debe ser un reflejo tangible de la visión estratégica del distrito y su capacidad de movilizar recursos. Las conclusiones resaltaron que un MO exitoso no se basa en una única fuente de ingreso, sino en la **articulación de las diferentes "hélices"** de la innovación (academia, gobierno, privados) para generar valor y capturar ese valor.

Aprendizajes Clave de los Casos:

- **Poblenou (Autofinanciación):** la clave es ofrecer una **propuesta de valor** clara. Los miembros pagan porque el distrito les ayuda a vender más o a acceder a nuevos mercados. Su MO se apalanca en el **evento y la marca territorial**.
- **Peñalolén (Alianza con academia):** la alianza con el Instituto Arcos demuestra que la *academia* puede ser una fuente de recursos humanos y conocimiento que complementa la financiación pública. El MO aquí es un **modelo de gestión de conocimiento** al servicio de la industria.

La recomendación final fue que cada distrito debe tener su **Canvas del Modelo de Negocio** claramente definido, especificando sus actividades clave (ej. incubación, *marketing* territorial), sus recursos clave (ej. infraestructura, conocimiento experto) y sus flujos de ingreso (subsidios, membresías, servicios vendidos).



5

DINÁMICA ECONÓMICA

Dinámica Económica: De la percepción a la evidencia del impacto

Fecha: Junio 2024

Enfoque central y objetivo

El reto central de esta sesión fue abordar el punto más débil de la gestión de la mayoría de los distritos: cómo se **demuestra con datos y números** que la existencia del distrito beneficia a sus agentes. El objetivo era que los miembros compartieran si tenían o no estudios de impacto que demuestren que los gestores viven mejor, venden más, acceden a más financiación o empleo.

Casos destacados y/o expertos

- ▶ **Araucanía** (Mesa de Economía Creativa), por Maritza Diéguez.
- ▶ **Banca Ética Latinoamericana**, por Juan Pablo Barahona.
- ▶ **Porto Alegre** (Brasil), por Joana Braga.

Cuestionamientos clave y conexión metodológica

La Dinámica Económica es la prueba de fuego de la metodología: si no hay métricas, la Gobernanza no puede tomar decisiones informadas, ni el Modelo de Operación puede demostrar su eficiencia. El cuestionamiento clave fue la **falta generalizada de datos específicos** sobre el aporte económico de la industria creativa a nivel de polígono o distrito y sobre el aporte de la agenda del distrito y su impacto en los gestores y creadores más allá de los números de asistencia a un festival o evento. Las reflexiones incluyeron:

- ▶ **El problema de la informalidad:** gran parte de la actividad creativa es informal, haciendo difícil el registro fiscal o tributario.
- ▶ **La ambivalencia estadística:** los datos oficiales suelen ser genéricos a nivel comunal (ingresos por cultura), pero no están desagregados por localidades más pequeñas.
- ▶ **Métricas de impacto social:** ¿cómo se mide el impacto del distrito en términos de acceso a crédito, reducción de la desigualdad, ventas o montos de negocios o permanencia de los jóvenes en el territorio?

El caso de **Porto Alegre** ofreció perspectivas sobre el uso de encuestas y registros locales para construir una **cuenta satélite** a nivel de distrito. La intervención de **Banca Ética Latinoamericana** fue clave, pues movió el foco de la simple medición de ingresos a la **facilitación de acceso al crédito** y el capital de riesgo.



Ideas centrales y conclusiones

La conclusión más honesta y transversal es que **la falta de data es el principal obstáculo para la legitimación** de los distritos creativos como proyectos de desarrollo territorial. Si no se puede demostrar la contribución económica, los recursos se dirigirán a sectores más fáciles de medir (construcción, industria tradicional).

Estrategias Propuestas:

- 1. Creación de un observatorio interno:** la plataforma acordó la necesidad de que cada distrito se auto-imponga la tarea de generar sus propios datos (encuestas de ingreso a creadores, registro de ventas en ferias, etc.).
- 2. Métricas no convencionales:** más allá de la facturación, se debe medir el *valor social* y el *valor de capital* (acceso a financiación, activos intangibles registrados, alianzas, proyectos comunes).
- 3. Alianza con la banca:** la experiencia de la Banca Ética mostró que el verdadero apoyo es garantizar que los emprendedores creativos sean vistos como sujetos de crédito, no solo como artistas subsidiados.

La sesión sentó las bases para un cambio de mentalidad: pasar de ser un "centro de eventos" a ser también una "plataforma de negocios" que debe rendir cuentas con métricas económicas sólidas.



6

ACTIVOS TANGIBLES E INTANGIBLES

Activos tangibles e intangibles: Mapeo y estrategia de identidad

Fecha: Julio 2024

Enfoque central y objetivo

La reunión de julio se centró en los **Activos**, buscando entender cómo los distritos gestionan y se relacionan con esos elementos culturales, tanto materiales (infraestructura, edificios patrimoniales) como inmateriales (saberes, tradiciones, identidad). El objetivo fue dejar de ver los activos como meros elementos a inventariar y comenzar a entenderlos como **recursos estratégicos** que deben ser integrados en la cadena de valor y el *branding* del distrito.

Casos destacados y/o expertos

- **Plataforma Trenzando** (Chile), por Daniela Gutiérrez.
- **Metadistritos** (Chile), por María Teresa Fernández.
- **San Ignacio** (Colombia), por Ana María Muñoz y María Clara Restrepo

Cuestionamientos clave y conexión metodológica

Los activos (Activos Tangibles e Intangibles) son el insumo principal de la vocación y del Ecosistema. La conexión metodológica fue el paso del inventario (simple listado) al **Mapeo Estratégico** (uso y aplicación). Las preguntas clave fueron:

- **Estrategia de uso:** ¿cómo se usan los activos inmateriales (ej. un festival tradicional, una técnica artesanal) para generar productos creativos contemporáneos?
- **Gestión de infraestructura:** ¿cómo se evita que los edificios patrimoniales se conviertan en "elefantes blancos" y cómo se ponen al servicio del ECC a través de modelos de operación compartidos?
- **El distrito como observatorio:** ¿el órgano gestor tiene un sistema para identificar y actualizar los activos de manera permanente?

En la sesión se compartió que la labor del distrito siempre debe ser la de ser un **"observatorio del territorio"** para la identificación y actualización permanente de estos activos, y su uso como herramienta para generar sentido de pertenencia y *storytelling*. **Plataforma Trenzando** ejemplificó el uso de una infraestructura tangible (el sistema ferroviario) para generar una red intangible de colaboración territorial. O en San Ignacio es tan importante la vasta red de espacios asociados a las artes performativas como las historias humanas que encierra este territorio.

► Plataforma Trenzado, Chile.



► San Ignacio, Colombia.



Ideas centrales y conclusiones

Los activos son el **capital cultural** del distrito. La principal conclusión es que los activos son irrelevantes si no se usan. Un edificio patrimonial vacío o una tradición que no se enseña son pasivos, no activos.

El Desafío del Mapeo Estratégico:

El mapeo debe ir más allá de la ubicación. Debe incluir la "**capa de valor**", por ejemplo:

- **Activo:** teatro municipal.
- **Valor para el ECC:** espacio subsidiado para ensayos, lugar de cocreación, sede de incubadora de artes escénicas.
- **Riesgo:** comercialización excesiva del espacio para eventos no culturales.

La plataforma concluyó que la gestión de los activos requiere una **política de sostenibilidad** que asegure su uso en beneficio del ECC. El activo, tangible o intangible, es el ancla de la identidad que el distrito vende al mundo.

Metadistritos es un gran ejemplo de levantamiento detallado del inventario tangible e intangible en la Región de Valparaíso de cara a la identificación de potenciales distritos.

► Metadistritos, Chile.



7

SOSTENIBILIDAD

Sostenibilidad: Más allá del dinero, el compromiso ambiental, social y cultural

Fecha: Agosto 2024

Enfoque central y objetivo

La sesión de agosto se centró en la **Sostenibilidad** de los territorios y distritos creativos, entendida en un sentido amplio: no solo financiero, sino también social, cultural y ambiental. El objetivo fue compartir estrategias para asegurar la permanencia y el crecimiento de los proyectos en el tiempo, bajo el enfoque de los ODS.

Casos destacados y/o expertos

- **Región de Los Ríos** (Chile), por Helen Urra.

Cuestionamientos clave y conexión metodológica

La sostenibilidad es el reflejo de la solidez del Modelo de Operación y de la Gobernanza. La sesión se enfocó en cómo la **internacionalización y la colaboración Sur-Sur y Norte-Sur** impactan la sostenibilidad económica y del conocimiento; y sobre todo en cómo los ODS son guía para los Master Plan de los territorios y distritos culturales y creativos. Las preguntas clave fueron:

- **Diversificación de ingresos:** ¿qué porcentaje del presupuesto operativo proviene de fondos propios, sector público y alianzas privadas?
- **Capital social:** ¿cómo se asegura que el distrito sea *irremplazable* para la comunidad, garantizando su permanencia social?
- **Sostenibilidad ambiental:** ¿el distrito incorpora criterios de economía circular o gestión de residuos en su Modelo de Operación y eventos?
- ¿Con cuáles ODS se compromete cada distrito?



Ideas centrales y conclusiones

La conclusión principal es que la sostenibilidad se logra cuando el distrito se convierte en una **plataforma de valor que no puede ser desmantelada fácilmente**. Esto implica:

1. **Sostenibilidad financiera:** no depender de un solo mecenas o un solo gobierno.
2. **Sostenibilidad social:** integrar a tal punto a la comunidad local que su continuidad se convierta en una demanda social.
3. **Sostenibilidad del conocimiento:** generar alianzas internacionales que traigan *know-how* y mejores prácticas, como las anunciadas misiones a Montreal.
4. **Sostenibilidad ambiental.**

La lección de los casos es que la sostenibilidad es un **proceso activo de renovación de alianzas** y una búsqueda constante de nuevos territorios de trabajo más allá de los convencionales: quizás hoy los festivales deben importar menos en los distritos, y la agenda de equidad de género, de paz y convivencia o de conversaciones sociales son más relevantes.

► Región de Los Ríos, Chile.



8

TURISMO CULTURAL

Turismo Cultural: Gestión del valor y mitigación del riesgo de exclusión

Fecha: Septiembre 2024

Enfoque central y objetivo

La reunión de septiembre se centró en el **Turismo Cultural**. El objetivo fue doble: posicionar el turismo como una fuente potencial de crecimiento y dinamismo económico, pero con una advertencia clara sobre sus riesgos inherentes. El turismo puede ser un poderoso motor económico, pero si no se gestiona con el apoyo de una gobernanza sólida, puede generar **exclusión social y gentrificación**.

Casos destacados y/o expertos

- ▶ **Puglia Criativa** (Italia), por Cinzia Lagioia.
- ▶ **Novo Hamburgo** (Brasil), por Mary Sandra Ashton.
- ▶ **Red Nacional de Territorios Creativos de Chile**, por Teresa Díaz.

Cuestionamientos clave y conexión metodológica

El Turismo Cultural es una manifestación de la Dinámica Económica y un uso de los Activos. La conexión metodológica se centró en el concepto de "**Turismo Lento**" (*Slow Tourism*) en oposición al turismo masivo. Los cuestionamientos clave fueron:

- ▶ **Control de flujo:** ¿el distrito tiene capacidad para gestionar el volumen y el perfil de los visitantes para que se alineen con su vocación?
- ▶ **Beneficio local:** ¿cómo se garantiza que los ingresos del turismo beneficien directamente a los creadores y residentes del polígono, y no solo a grandes cadenas hoteleras o inmobiliarias?
- ▶ **Riesgos:** ¿qué medidas se aplican para evitar el desplazamiento de los residentes y la banalización de los activos culturales?

La sesión, con intervenciones en inglés, portugués y español, destacó la necesidad de **productos turísticos de alto valor añadido**.

▶ *Puglia Criativa, Italia.*



Ideas centrales y conclusiones

La conclusión más enfática es que el turismo cultural es un **arma de doble filo**. Solo es beneficioso si se gestiona con inteligencia y con un sólido anclaje en la gobernanza. Si el turismo se activa de manera espontánea, el distrito pierde el control sobre su propia narrativa y su tejido social.

Principios de Gestión del Turismo Creativo:

- 1. Prioridad al residente y al creador:** cualquier política turística debe priorizar la calidad de vida y el espacio de trabajo de la comunidad cultural y creativa.
- 2. Experiencias, no solamente visitas:** la monetización debe enfocarse en la venta de **experiencias creativas** (talleres, encuentros con artistas, rutas temáticas especializadas) que requieran la participación activa del creador local, asegurando que el beneficio se quede en el ecosistema.
- 3. Regulación y monitoreo:** es crucial medir el **índice de saturación** turística y aplicar regulaciones urbanísticas para evitar la proliferación descontrolada de usos comerciales y de alojamiento que desplacen a los residentes.

El turismo debe ser una consecuencia de la vitalidad creativa, no su objetivo principal.

► Novo Hamburgo, Brasil.



9

INTERNACIONALIZACIÓN

Internacionalización: Proyección global del talento y alianzas transcontinentales

Fecha: Octubre 2024

Enfoque central y objetivo

La penúltima reunión se dedicó a la **Internacionalización** como el factor que consolida la Sostenibilidad. El objetivo es trabajar en la proyección global de los distritos y sus empresas, facilitando la exportación de productos creativos, la atracción de inversión extranjera y la consolidación de alianzas de cooperación de largo plazo.

Casos destacados y/o expertos

- ▶ **Kingston Creative** (Jamaica), con Andrea Chung.
- ▶ **Frutillar Ciudad Creativa** (Chile), con María José Cote.

Cuestionamientos clave y conexión metodológica

La internacionalización es fundamental para la etapa de **expansión/reinvención o consolidación** de los distritos. El debate se centró en el desarrollo de la "**capacidad de internacionalización**" y la gestión de proyectos de cooperación. Las preguntas clave incluyeron:

- ▶ **Export readiness:** ¿están los emprendedores del distrito listos legal y comercialmente para exportar servicios o productos?
- ▶ **Alianzas estratégicas:** ¿cómo se eligen los partners internacionales para que la alianza sea mutuamente beneficiosa (doble vía)?
- ▶ **Branding global:** ¿cómo se traduce la vocación local a un lenguaje global que resulte atractivo para inversores y colaboradores?

El caso de **Kingston Creative (Jamaica)** fue un hito en la Plataforma, al ampliar el foco de trabajo al Caribe. Kingston demostró cómo se utiliza la música y el patrimonio inmaterial (Reggae) para generar desarrollo urbano y posicionar una marca país. **Frutillar (Chile)**, con su vocación musical en la Región de los Lagos, ejemplificó la capacidad de construir una marca internacional altamente especializada que atrae tanto a turistas como a estudiantes y profesionales de la música.



Ideas centrales y conclusiones

La internacionalización es la máxima prueba de la calidad de la gestión. Si un distrito es referente global o si sus creadores o emprendedores exportan, significa que ha avanzado sus desafíos de gobernanza, modelo de operación y calidad de su ecosistema.

Plataformas de Movilización y Conocimiento:

- 1. Misiones empresariales estratégicas:** el enfoque es **calidad sobre cantidad**. Las misiones deben ser altamente especializadas (ej. *Creativity Meeting Cluster* en Italia o las Ruedas de Conexiones Creativas) para garantizar reuniones de alto valor.
- 2. La región como foco:** la inclusión de Jamaica subrayó la importancia de la cooperación Sur-Sur y la ampliación del intercambio de buenas prácticas más allá del eje tradicional América-Europa.
- 3. Proyección de talentos (no solo productos):** la internacionalización no es solo para vender artesanías, sino para que los diseñadores, arquitectos o *bookers* del distrito puedan acceder a proyectos, alianzas, mercados o empleos en el extranjero, aumentando el capital intelectual del territorio.

El consenso fue que la plataforma debe seguir siendo un canal activo para facilitar esta proyección global.



10

DESARROLLO URBANO

Desarrollo Urbano: Integración de la creatividad en la transformación física del territorio

Fecha: Noviembre 2024

Enfoque central y objetivo

La sesión de cierre del año se centró en el **Desarrollo Urbano**, la dimensión física y urbanística de los distritos creativos. El objetivo no fue discutir la construcción, sino cómo el diseño urbano se convierte en una **herramienta para la cocreación** y la mitigación de los riesgos de la gentrificación, asegurando que la infraestructura sirva a la comunidad y al ECC.

Casos destacados y/o expertos

- **Opus** (Oficina de arquitectura y diseño urbanismo, Colombia).
- **Bastias Cardemil** (Urbanistas y Arquitectos, Chile).

Cuestionamientos clave y conexión metodológica

El desarrollo urbano es el elemento final de la caracterización, pues se apoya en todos los anteriores (la gobernanza debe aprobarlo, el modelo debe financiarlo y los activos deben nutrirlo). La conversación se centró en la **integración del diseño y la arquitectura** en la transformación del territorio:

- **Urbanismo táctico:** ¿cómo se utiliza el diseño de bajo coste e implementación rápida para generar espacios de encuentro creativo?
- **Mitigación de la gentrificación física:** ¿cómo se diseñan los espacios públicos y privados para garantizar la permanencia de los usos creativos (ej. talleres, teatros) frente a los usos comerciales como los de *retail*?
- **Diseño al servicio del ECC:** ¿el arquitecto trabaja con los creativos para entender sus necesidades, o diseña para ellos de manera unilateral?

La participación de **Opus** y **Bastias Cardemil** proporcionó una visión técnica, enfatizando que el diseño es una **solución de problemas** para el cliente (el ecosistema creativo) y no solo una expresión estética.

Ideas centrales y conclusiones

La conclusión de la sesión de cierre es que la infraestructura física es el **escenario** de la actividad creativa. Si el escenario es hostil o demasiado costoso, la creatividad se desplaza.

Principios de Desarrollo Urbano Creativo:

- 1. El Diseño como diálogo:** el diseño debe ser el resultado de un proceso de **cocreación** con la comunidad creativa (laboratorios urbanos, talleres de diseño participativo).
- 2. Infraestructura flexible y mixta:** los espacios deben diseñarse para usos múltiples (taller por el día, venue de eventos por la noche) para aumentar su sostenibilidad económica y su capacidad de servir a diferentes sectores.
- 3. El eje de la ciudad inteligente:** el desarrollo urbano debe integrar tecnología para la gestión de datos (Dinámica Económica) y la interacción comunitaria.

La conversación final del año permitió establecer una línea de trabajo futura para integrar permanentemente la perspectiva de arquitectos y urbanistas en la gestión de la plataforma. La Plataforma de Territorios y Distritos Creativos cierra un año metodológicamente riguroso, listo para aplicar los 10 pasos de su tablero de dirección.

Y mientras lees estas notas de las sesiones 2024, ya estamos preparando las notas del 2025. ¡Pronto las tendrás contigo!



PLATAFORMA DE DISTRITOS
CULTURALES Y CREATIVOS

AMÉRICA - EUROPA

