



# Poder Creativo

*plataforma para la sostenibilidad en la ecología  
creativa*

escrita y compilada por

Lía Arenas, Karina Muñiz-  
Pagán, Deanna Galati, Zsuzsi  
Page, Crystal Willie, Alexandra  
Hatcher, y Julie Fossitt

## PODER CREATIVO

*plataforma para la sostenibilidad en la ecología creativa*

### Contenido

I.	Introducción	3
i.	Contexto Histórico – la década de 1920	5
ii.	Contexto actual – la década de 2020	8
II.	Intercambio	10
	<b>Arte y creación bajo la política del miedo</b> <i>Lía Arenas, Chile</i>	10
	<b>El poder narrativo del lugar – París en las Intersecciones – 1920s/2020s</b> <i>Karina Muñiz-Pagán, Estados Unidos</i>	16
III.	Comunidad	23
	<b>Centros Creativos en Comunidades Suburbanas</b> <i>Deanna Galati, Canadá</i>	23
	<b>Involucrar a las comunidades multiculturales a través de la programación internacional</b> <i>Zsuzsi Page, Reino Unido</i>	32
IV.	Conexión	37
	<b>Organizaciones ágiles y sostenibles en tiempos cambiantes</b> <i>Crystal Willie y Alexandra Hatcher, Hatlie Group, Canadá</i>	37
V.	Construyendo la Plataforma y un Llamado a la Acción	49
	Colaboradores	52

# PODER CREATIVO

## *plataforma para la sostenibilidad en la ecología creativa*

### I. Introducción

En enero de 2020 L'AiR Arts acogió una residencia para artistas y profesionales culturales, como una oportunidad para conmemorar el centenario del prolífico período de intercambio artístico e intercultural, ocurrido durante la década de 1920 en París, Francia. La residencia multidisciplinaria de L'AiR Arts: *Revisitando los años 20: Arte, Cultura y la Escuela de París; Les Années Folles 1920 / 2020*, reunió a once artistas de diversas disciplinas, y ocho profesionales culturales, administradores de artes, académicos y consultores, para participar en una serie de eventos culturales abiertos e inclusivos, incluyendo estudios abiertos, aperturas de procesos, talleres, charlas y exhibiciones, cada uno construido desde la generosidad de los artistas y profesionales culturales con sede en París, además de la curiosidad y la solidaridad de la comunidad internacional.

Las dos primeras semanas proporcionaron a los artistas la oportunidad de participar, aplicar y reflexionar sobre su propia práctica en el contexto de otros artistas que actualmente viven y trabajan en París, generando conexiones históricas e intercambio entre los artistas de la Residencia. La tercera semana sumó a los profesionales de la cultura al trabajo práctico y reflexivo que se estaba llevando a cabo, ampliando la conversación para explorar cómo las organizaciones están apoyando a los artistas; fomentar espacios creativos, lugares, compromiso y potenciar oportunidades de crecimiento.

Junto con una serie de recorridos “entre bastidores” de organizaciones e instituciones artísticas y culturales, visitando los estudios ubicados en La Ruche, también conocidos como La Colmena (talleres históricos de artistas que trabajaron durante la década de 1920), una visita guiada al Museo de Arte Moderno, y recorridos literarios a pie en Montparnasse, los participantes compartieron su trabajo entre sí en contextos formales e informales. Los artistas bailaban espontáneamente en galerías y museos cuando se inspiraban en una obra, recitaban poemas o actuaban el uno para el otro en reuniones nocturnas. Un salón de música y literatura organizado por L'AiR Arts brindó la oportunidad de compartir obras y presentar nuevas piezas creadas durante la Residencia; así como músicos locales que fueron invitados para realizar un concierto.

Durante estas experiencias se generaron conversaciones sobre cómo las artes y la cultura pueden contribuir a un trabajo de justicia social, cómo las artes potencian la calidad de vida de las comunidades, la importancia de las artes en la construcción de una identidad personal, y el valor de las artes y la cultura en nuestra sociedad en su conjunto.

El martes 27 de enero, los profesionales culturales tuvieron la oportunidad de presentar su trabajo durante un Simposio que se organizó: *Inter Formato: Cómo el Poder Creativo del Lugar Puede Influir en el Arte y la Cultura a escala global*. Cada presentación puso de relieve la importancia no sólo del trabajo que se está realizando en todo el mundo para apoyar a las artes, el patrimonio y la creatividad en las comunidades, sino que también se hizo evidente que había conexiones entre lo que está sucediendo en diversos lugares y cómo estamos tan inexorablemente unidos como seres humanos, haciendo de esas conexiones algo inevitable y propio del ser humano.

Esta publicación reúne ensayos de las presentaciones realizadas durante la Residencia. Forman una plataforma de discusión sobre el rol del artista, administrador y trabajador cultural, exponiendo y defendiendo la exploración de ideas acerca de la sostenibilidad – del sector cultural, de las organizaciones y de la práctica artística. Todos estos elementos contribuyen a una mayor "ecología creativa", un aspecto que está vivo y se respira, que se compone de muchas partes que trabajan juntas para ser viables. Una ecología creativa es "un ambiente vivo y equilibrado, [que] expresa cómo no sucede nada dentro del sistema sin que su impacto se sienta ampliamente".<sup>1</sup> Son los aspectos entrelazados de nuestro trabajo, de las conexiones que hacemos como artistas y practicantes, y como seres humanos comprometidos en la creatividad, ya sea a través de la expresión o la apreciación.

En una definición general, la sostenibilidad consiste en "satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades"<sup>2</sup>. Para una organización, la sostenibilidad puede describirse por cómo demuestra "agilidad, relevancia de la comunidad y capacidad de respuesta tanto al mundo interconectado en el que existe, como a los problemas que afectan a su futura [viabilidad]".<sup>3</sup> "La sostenibilidad es una orientación, no un destino"<sup>4</sup>; es una metodología de trabajo, no un objetivo final.

Desde que la Residencia tuvo lugar en enero de 2020, el mundo ha cambiado. Lidiar con la situación sin precedentes de la pandemia global COVID-19, y el cierre de la mayoría de las organizaciones de arte y cultura, incluyendo teatros, galerías de arte, museos, lugares de actuación, y más, el consumo en línea de contenido artístico ha absorbido a los artistas y administradores de artes. Construir contenido, desarrollar nuevas audiencias, unir comunidades – geográficas y artísticas, colaboraciones y coproducción internacionales, no son nuevos formatos de creación y trabajo dentro del trabajo artístico y cultural. La situación mundial actual ha puesto en relieve la necesidad de que las artes y la cultura sanen, mejoren, se involucren,

---

<sup>1</sup> Davey, Alan, *This England: how Arts Council England uses its investment to shape a national cultural ecology* (Consejo de las Artes de Inglaterra, 2014): 4.

<sup>2</sup> United Nations, *Our Common Future* (New York: United Nations, 1987).

<sup>3</sup> Alberta Museums Association, *Sustainability Working Group Recommendations Report* (Edmonton: Alberta Museums Association, 2013).

<sup>4</sup> Bell, Joanne, Jan Masoka, y Steve Zimmerman *Nonprofit Sustainability: Making Strategic Decisions for Financial Viability*. (San Francisco: Jossey – Bajo, 2008).

generen comunidad y contribuyan a la verdadera calidad de vida de nuestras comunidades, haciendo que sus metodologías de trabajo se presenten como una vanguardia.

Más importante aún, las organizaciones artísticas y culturales ahora tienen la oportunidad de examinar sus negocios, metodologías y operaciones, hacer cambios sistémicos y ajustar formas de trabajo y formas de presentarse, con el fin de cambiar, ser organizaciones más resilientes y ágiles. Ya sea un municipio, una pequeña compañía de teatro o un gran centro de artes escénicas, explorar el desarrollo laboral y de trabajo de las artes y la cultura, desde una perspectiva de sostenibilidad, desde la experiencia del espectador, de la audiencia, del que percibe; y las necesidades de la comunidad, se hace hoy una necesidad relevante y prioritaria.

El siguiente documento incluye presentaciones de profesionales culturales que participaron en la Residencia de Artes de L'AiR. El grupo se ha unido con la intención de presentar, dar a conocer y abrir la discusión, en torno a las conexiones entre trabajos que se realizan internacionalmente, descubrir cómo podemos contribuir a la sostenibilidad del sector, de los artistas y organizaciones dentro de él, relevar la contribución a la calidad de vida de nuestro planeta a través de nuestra ecología creativa, y destacar una serie de llamados a la acción para continuar y ampliar la conversación internacional que comenzó en París, en enero de 2020.

*Nota para el lector:*

Los ensayos incluidos en esta publicación se presentan en el formato recibido del autor, incluyendo la traducción al español desde su idioma original, respetando las preferencias ortográficas. Los ensayos están en proceso de ser traducidos al francés.

**Agradecimientos:**

Gracias a Alexandra Hatcher por coordinar el desarrollo de esta publicación. Gracias a Julie Fossit por editar el manuscrito inicial y proporcionar asistencia en la preparación para la publicación.

Gracias a Mila Ovchinnikova, Directora de L'AiR Arts, por su apoyo en la edición y traducción y, lo más importante, su aliento para continuar hasta hoy las conversaciones iniciadas en la Residencia Multidisciplinaria en enero de 2020.

Gracias a Lía Arenasy a sus colegas por completar la traducción al español de todos los ensayos de Poder Creativo.

## i. Contexto Histórico – la década de 1920

La historia de París de los años 20 es una transición de aquellos años de entreguerras en los que el mundo estaba lidiando con fuerzas muy disruptivas. La agitación de las poblaciones, el malestar político y social, el auge de nuevos regímenes, y la redefinición de la industria y las

comunidades resultantes del rápido cambio tecnológico, crearon un entorno muy definido por la inestabilidad y el cambio. Al mismo tiempo, era un entorno donde aquellos que creaban y apoyaban el arte y la cultura, eran capaces de encontrar bases e incluso prosperar. En 2020, para aquellos que trabajan en el sector cultural, que luchan por redefinir la sostenibilidad, este período de la historia proporciona una visión única de nuestros tiempos.

El arte en la década de 1920 en París estaba en un período de redefinición con nuevas metodologías, una mezcla de influencias culturales, de desafíos a la moral artística tradicional, los ideales y la estética, que están bien documentados y entendidos por los historiadores del arte. También, se presenta, como un periodo interesante en materia de organizaciones culturales y administradores, por todo lo que surgió en términos de apoyo y soporte a las artes. La década de 1920 ofrece muchos ejemplos conocidos de personas y organizaciones que crearon plataformas y espacios para que los artistas intercambiaran ideas, creando y compartiendo su trabajo. Entre otros, los salones de Alfred Boucher En La Ruche, Shakespeare and Company, de Sylvia Beach; Gertrude Stein y Alice Toklas, así como una multitud de galerías de arte, distribuidores y coleccionistas, y la vibrante comunidad creativa que creció en los cafés parisinos, jugaron un papel crítico en la profundización de la práctica de algunos de los artistas más grandes del siglo XX, facilitando compartir su trabajo con el mundo.<sup>5</sup>

Estos encuentros, redes y colaboraciones, fueron mucho más que una derivación comercial o social de la historia del arte y los artistas. Hoy hablaríamos de estos negocios, organizaciones (formales e informales), y lugares como catalizadores de creatividad o incubadoras; y barrios, como el 14<sup>o</sup> Arrondissement de Montparnasse, como centros culturales. Entonces como hoy, la colaboración simbiótica entre quienes practican o crean arte y cultura y los que proporcionan la infraestructura para apoyarla y compartirla, es el corazón de nuestras instituciones culturales y una plataforma de lanzamiento para prácticas y carreras artísticas. De esta manera, París de la década de 1920 fue único en la historia, no sólo para la producción de artistas y movimientos, sino también por lo que los partidarios de las artes hicieron para fomentar la mezcla, el intercambio, la diversidad, la inclusión y el liderazgo que influyó y compartió ese trabajo. La tensión entre influencias progresistas y útiles, las fuerzas sociales, políticas y económicas dañinas en juego, fueron en sí misma un motor para los fenómenos de los creativos de París de los años 20. Al mismo tiempo, el cómo las organizaciones culturales y los organizadores navegaron o explotaron la tensión, es donde se puede encontrar el aprendizaje más interesante. Se hace nostálgico pensar en París en la década de 1920 por su apertura, metropolitanismo e ideales bohemios, pero este período fue al mismo tiempo fuertemente definido por las siguientes problemáticas:

- Racismo y nacionalismo
- Movimiento de Personas e Inmigración
- Disparidad de ingresos

---

<sup>5</sup> Véase Stanley Meisler, *Shocking Paris: Soutine, Chagall and the Outsiders of Montparnasse* (New York: St. Martin's Press, 2015); and Mary M McAuliffe, *When Paris Sizzled: The 1920s Paris of Hemingway, Chanel, Cocteau, Cole Porter, Josephine Baker and Their Friends* (Lanham, Maryland: Rowman & Littlefield Publishers, 2016).

- Conflicto y protesta
- Desigualdad de género y movimientos por los derechos de las mujeres
- Colonización y construcción del Imperio

París en la década de 1920 compartió un sentido de urgencia por rehacer las instituciones y estructuras que heredaron de diferentes épocas, para apoyar el trabajo creativo que reflejaba más las realidades emergentes. Las consecuencias de la agitación, los cambios rápidos y extremos, los cambios sociales, económicos y generacionales que se estaban produciendo en los años previos a los años 20, evidenciaron la pobreza y los disturbios, el trauma y la pérdida, la división de clases, la distribución desigual de la riqueza y el racismo. La violencia política, étnica y religiosa, estaba causando un movimiento extraordinario de personas en toda Europa y el mundo. París fue visto como un refugio frente a estas fuerzas. Pero entonces, como hoy en día, las voces progresistas suelen ser contrarrestadas con un aumento del extremismo, y las normas que se inclinan hacia la inclusión y la diversidad a menudo se encuentran con reacción y aislacionismo. Había medio millón de residentes extranjeros en París a finales de la década de 1920, y muchos artistas inmigrantes pobres, que no habían tenido el acceso a oportunidades de desarrollo en otros lugares, encontraron la oportunidad de practicar y tener éxito en París, pero las libertades que encontraron fueron contrarrestadas con un ambiente plagado de antisemitismo, xenofobia, persecución sexual y de género.

## ii. Contexto actual – la década de 2020

A medida que nos dirigimos a la década de 2020, los problemas que nuestro mundo está tratando hoy en día son similares a los que enfrentaba la sociedad hace cien años. Para proporcionar el contexto actual, podemos observar como Canadá es reflejo de los problemas a los que se enfrenta actualmente la sociedad, que afectan directamente a las comunidades y a los artistas. Aunque Canadá es a menudo considerada una nación pacífica y diplomática, hay muchos desafíos que enfrenta: racismo, inmigración, disparidad de ingresos y desigualdad de género.

Los crímenes denunciados motivados por el odio, como la raza, la religión y la orientación sexual, han aumentado sustancialmente en Canadá en los últimos años. La inmigración sigue siendo una parte significativa de la historia de Canadá, con el nivel más alto de integración de refugiados a nivel mundial en 2018 <sup>6</sup>. Sin embargo, los trabajadores culturales que pertenecen a alguna etnia o raza son sólo el 18% del sector, y los artistas inmigrantes conforman menos de una cuarta parte de todos los artistas.<sup>7</sup>

En Canadá, la desigualdad de ingresos ha aumentado en los últimos 20 años, <sup>8</sup> y esto se magnifica dentro de las artes, donde los ingresos medios para un artista individual son de \$24,300 dólares canadienses, lo que es un 44% menos que todos los trabajadores canadienses. <sup>9</sup> No es de extrañar que, en consonancia con la disparidad de ingresos, la desigualdad de género siga siendo un problema. Comparando los salarios por hora de las mujeres trabajadoras a tiempo completo en Canadá con los de los hombres, las mujeres ganan un promedio de 87 centavos por cada dólar ganado por los hombres, <sup>10</sup> lo que dio lugar a 1,9 millones de mujeres en Canadá viviendo en circunstancias de bajos ingresos. <sup>11</sup> Una vez más, esto se magnifica en las artes donde el 52% de los artistas son mujeres.<sup>12</sup>

La descolonización, el desmantelamiento de las estructuras, jerarquías y políticas, que se pusieron en marcha durante la colonización de Canadá para reprimir y forzar la asimilación de los pueblos indígenas, y la indigenización de las organizaciones y la sociedad canadiense, ha sido parte de la conversación en Canadá durante varios años, como punto de inflexión

---

<sup>6</sup> CBC News, *Canada resettled more refugees than any other country in 2018, UN says*, June 20, 2019. <https://www.cbc.ca/news/politics/canada-resettled-most-refugees-un-1.5182621>

<sup>7</sup> Canada Council for the Arts. *A Statistical Profile of Artists in Canada in 2016*. Published November 27, 2019. <https://canadacouncil.ca/research/research-library/2019/03/a-statistical-profile-of-artists-in-canada-in-2016>

<sup>8</sup> Conference Board of Canada, *Income Inequality*, n.d <https://www.conferenceboard.ca/hcp/Details/society/income-inequality.aspx?AspxAutoDetectCookieSupport=1>

<sup>9</sup> Canada Council for the Arts. *A Statistical Profile of Artists in Canada in 2016*. Published November 27, 2019. <https://canadacouncil.ca/research/research-library/2019/03/a-statistical-profile-of-artists-in-canada-in-2016>

<sup>10</sup> Canadian Women's Foundation, *Fact Sheet: The Gender Wage Gap in Canada*, August 2018.

[https://www.canadianwomen.org/wp-content/uploads/2018/08/Gender-Wage-Gap-Fact-Sheet\\_AUGUST-2018\\_FINAL1.pdf](https://www.canadianwomen.org/wp-content/uploads/2018/08/Gender-Wage-Gap-Fact-Sheet_AUGUST-2018_FINAL1.pdf)

<sup>11</sup> Canadian Women's Foundation, *Gender Inequality: our progress is at risk - The Facts*, n.d. <https://canadianwomen.org/the-facts/>

<sup>12</sup> Canada Council for the Arts. *A Statistical Profile of Artists in Canada in 2016*. Published November 27, 2019. <https://canadacouncil.ca/research/research-library/2019/03/a-statistical-profile-of-artists-in-canada-in-2016>

significativo la Comisión de la Verdad y la Reconciliación<sup>13</sup>, siendo un proceso que exploró los terribles impactos de las Escuelas Residenciales <sup>14</sup> en las Comunidades Indígenas. En 2015, la Comisión de la Verdad y la Reconciliación (TRC) publicó su informe final y se hicieron 94 llamados a la acción<sup>15</sup> que acusaban a ciudadanos, organizaciones y gobiernos canadienses, abordando y rectificando los errores cometidos a los pueblos indígenas en todo el país. Dentro de las Llamadas a la Acción, hay diez Llamadas específicas para museos, archivos, bibliotecas y organizaciones artísticas: Museos y Archivos #67-70, Monumentos #79, #81, #82 y Artes #83<sup>16</sup>.

Ampliar el arte y a los artistas indígenas está incrustado en esta obra; en Canadá los pueblos indígenas están subrepresentados entre los artistas donde el 3,1% son indígenas.<sup>17</sup>

Aunque estos números y temas se presentan desde un contexto canadiense, no son únicos. Algunas de las cifras serían significativamente más altas, o las problemáticas podrían ser más profundas, debido a desafíos como la represión del gobierno, la pobreza, la falta de derechos de los trabajadores y los abusos contra los derechos humanos. La información presentada se hace para destacar que hay similitudes con la experiencia que rodeó la explosión creativa de la década de 1920, y que estas similitudes podrían dar lugar a un aumento creativo paralelo cien años más tarde.

---

<sup>13</sup> Para obtener más información, visite el National Centre for Truth and Reconciliation, <https://nctr.ca/map.php>

<sup>14</sup> Las escuelas residenciales "fueron utilizadas como una herramienta de asimilación por el estado canadiense y las iglesias", <https://nctr.ca/map.php>

<sup>15</sup> Truth and Reconciliation Commission of Canada, *Truth and Reconciliation Commission of Canada: Calls to Action*, 2015. [http://trc.ca/assets/pdf/Calls\\_to\\_Action\\_English2.pdf](http://trc.ca/assets/pdf/Calls_to_Action_English2.pdf)

<sup>16</sup> Truth and Reconciliation Commission of Canada, *Truth and Reconciliation Commission of Canada: Calls to Action*, 2015. [http://trc.ca/assets/pdf/Calls\\_to\\_Action\\_English2.pdf](http://trc.ca/assets/pdf/Calls_to_Action_English2.pdf)

<sup>17</sup> Canada Council for the Arts. *A Statistical Profile of Artists in Canada in 2016*. Published November 27, 2019. <https://canadacouncil.ca/research/research-library/2019/03/a-statistical-profile-of-artists-in-canada-in-2016>

## II. Intercambio

El intercambio intercultural fue la idea fundamental para reunir a artistas y profesionales culturales en la Residencia Interdisciplinaria L'AiR Arts *Revisitando los años 20*. La inclusión intencional de artistas, administradores, académicos, gestores y consultores de todo el mundo, fue una exclusiva oportunidad para explorar y discutir ideas, construir colaboraciones, desarrollar asociaciones y apoyarse mutuamente. El éxito de esta idea fue posible a través de la confianza, la cual sustentó todo el programa. La Residencia puso en el foco el acto de confiar, como el ingrediente esencial para una plataforma exitosa, para que la apertura y la confianza pudieran florecer, compartiendo y desafiándonos los unos a los otros como una manera de avanzar hacia algo nuevo, diferente y mejor.

La confianza también fue un ingrediente esencial en dos presentaciones dadas durante el *Simpósio Inter Formato*: Lía Arenas, de Santiago, Chile, y Karina Muñiz-Pagán, de California, Estados Unidos. Sus trabajos en particular encarnaban la necesidad de confianza en el proceso de intercambio y el desarrollo del trabajo, demostrando que la acción social y la justicia social funcionan desde la práctica artística, administrativa o de organización cultural. La necesidad de generar confianza entre colegas, desafiando normas y sistemas, en pos de que la ecología creativa sobreviva en sus comunidades.

### **Arte y creación bajo la política del miedo**

#### *Lía Arenas, Chile*

El 18 de octubre del 2019, el transcurso del tiempo quedó suspendido para los habitantes de Chile. Como no pasaba en muchos años, de manera repentina y muy deseada, se levantó un movimiento social que salía a decir NO al modelo neoliberal en el que vive Chile desde la dictadura de Pinochet, los Chicago Boys y Jaime Guzmán. Dictadura que, a pesar de los 30 años de democracia desde el fin de la misma, aún seguimos viviendo.

Vivimos bajo una una constitución creada en dictadura, sin haber realizado una reestructuración de las organizaciones e instituciones del Estado, un proceso judicial por la violación de los derechos humanos y un reconocimiento a las víctimas y sus familiares, además de vivir en una sociedad a la cual le asesinaron la cultura, el pensamiento y la creación. En el tiempo suspendido, y con la inquietud de comunicar, surge la interrogante de cómo explicar al exterior en qué consiste y cómo se vive en el país más neoliberal de la cultura occidental.

En Chile no tenemos garantizado el acceso a la educación, vivienda, salud, agua, comida, descanso y organización social, no son considerados un derecho, sino un bien de consumo, y quienes tienen dinero, tienen derecho a la libre elección de dónde adquirirlos. Es así como nos han educado, ciudadanos de consumo y sin derechos. Nos enseñaron que organizarnos para exigir nuestros derechos significaba que no queríamos trabajar, que éramos perezosos y queríamos causar caos donde sólo se quería tranquilidad. En la realidad neoliberal no podemos

pedir ni exigir, porque lo que tenemos es lo que podemos y más que eso no es posible, ya que si el Estado asume los costos de la educación o la salud, el país podría verse en un déficit económico que nos llevaría a la absoluta pobreza, o por lo menos eso es lo que dicen cada vez que se pide aumentar el presupuesto social. A esa lógica se le suma la clara intención de mantener a la población ignorante, reduciendo la educación primaria y secundaria al desarrollo eficiente y pragmático del ser humano, dejando de lado el desarrollo sensible, reflexivo, creativo y crítico ante el sistema en el que se habita.

Esto generó una sociedad competitiva y poco empática, donde no existe el bien común, solo el individual, el éxito significa la adquisición de bienes y el estar por sobre otros. Pero el éxito no es más que un maquillaje ante una población que no tiene el dinero para sustentar siquiera dos de los bienes. El sueldo mínimo en Chile es de US 400 US, al que se le descuenta un porcentaje para los planes de salud y jubilación, aún así hay que pagar un monto adicional para cualquier consulta o atención médica, con la que se inician recién los tratamientos. La pensión media de un jubilado es de US 150, lo que no alcanza siquiera para cubrir vivienda y alimentación, lo que ha generado que la tasa de suicidio más alta del país corresponda a los adultos mayores.

En el país supuestamente más desarrollado de Latinoamérica, las personas se mueren esperando atención en los hospitales, en esa espera, están endeudadas, sin educación y vivienda, sin derecho al descanso, quizás sin el sueldo mínimo, sin acceso al arte y la cultura, materia que nos reúne aquí hoy. Si hablamos de acceso a la educación, el arancel de la supuesta universidad pública del país es de US 5.000 al año, sin contemplar la matrícula y materiales de estudios. Si hablamos del agua, el 96% del consumo de agua es por parte de las grandes empresas, que dejan a pequeñas localidades sin abastecimiento. En Chile el agua está privatizada y las grandes empresas pueden comprarla, para mejorar la situación el Gobierno tendría que comprar agua a las empresas y abastecer nuevamente a los pobladores. Hoy decimos que en Chile no hay sequía, hay saqueo.

Vivo en un país neoliberal donde todo está privatizado, y las leyes del mercado van por sobre las leyes de desarrollo social y el bienestar, en un país donde aún existe la esclavitud, encubierta como trabajos temporales, de un profundo clasicismo, discriminación, machismo y cristianismo, donde las personas lamentan más la destrucción de un local comercial que la muerte, tortura, violación, secuestro y desaparición de los manifestantes, o la mutilación de más de 350 ojos durante los meses de movilización. PERO, en el tiempo suspendido eso está cambiando.

Hoy tengo la posibilidad de estar aquí y contarles desde mi experiencia de mujer, chilena y trabajadora del arte, como se han desarrollado las movilizaciones, y cómo desde el lugar del arte y la cultura, hemos sido un ciudadano más en el Chile despierto.

Una vez más los estudiantes comenzaron todo. Llevaron a cabo por una semana evasiones y tomas masivas de las estaciones de metro de la capital del país, el último día de la semana lograron tal convocatoria que todos se animaron a salir a las calles, expandiéndose a ciudades como Antofagasta, Valparaíso, Temuco y Valdivia. Un solo día de gran manifestación y el Presidente nos declara la guerra proclamando Estado de Emergencia, dejando el control del

país y las calles a las Fuerzas Armadas. Han aplicado la Ley de Seguridad del Estado para condenar a quienes hayan realizado algún daño al mobiliario público y privado.

El mensaje que querían transmitir con los militares en la calle era el miedo a lo que fue la dictadura, y con eso terminar con la movilización, pero las nuevas generaciones siguieron en pie de lucha. Mientras avanza el movimiento ellos no logran entender de dónde surgió y cuál es el problema ¿Por qué nos manifestamos si se supone que vivimos en el mejor país de Latinoamérica? Y es que para ellos los problemas no existen, son herederos de una dictadura que les aseguró sus empresas para la eternidad y construyó leyes para proteger sus privilegios, pudiendo ejercer control por sobre la cultura y la naturaleza, y desde la misma han ocupado los cargos del Gobierno y el poder Legislativo y Judicial.

Culpan a Venezuela y a Cuba por unas semanas, luego a Rusia y a los alienígenas, dicen que estamos recibiendo financiamiento de países extranjeros y que tenemos tecnología de punta para atacar al estado y su infraestructura, que somos un enemigo poderoso e implacable, que no respeta a nada ni nadie, con un objetivo muy claro y violento. Y es justamente en el respeto donde somos enemigos, nosotros respetamos la dignidad, la organización, la libertad, la diversidad, la empatía, la cultura y la naturaleza. Ellos respetan el capital, los bienes de consumo materiales, la historia colonizadora, la explotación y esclavitud, la discriminación y violencia, en el nombre del orden.

Siendo enemigos es donde he podido observar mi trabajo desplegado en pura manifestación y expresión viva de lucha contra un sistema. Hemos transformado el espacio y reescrito la historia, los muros de las ciudades nos hablan y el espacio arquitectónico comienza a pertenecer a la población como una plataforma de registro, manifestación pura y efectiva. La poesía, música y baile se toman las calles y los gritos organizados de lucha, la sociedad se expresa con las herramientas que conoce del arte.

Se organizan llevando a cabo una gestión cultural innata que los moviliza, en dos meses la cartelera cultural de las ciudades se han llenado de almuerzos comunitarios, ciclos de cine y documentales, actividades para niños y adolescentes, charlas y seminarios, festivales de diversas expresiones artísticas, performance, jornadas de trabajo constitucional y más, ninguna de ellas organizada por instituciones artísticas o culturales, sino por la misma gente.

He visto y me he visto por primera vez interpelada por la sociedad, quienes han puesto las temáticas para la creación del arte, en donde las manifestaciones musicales han sido las más inmediatas y han tratado, en letra y música, de lo que sucede día a día en las calles, y también las metodologías de la gestión cultural, al organizar eventos y festivales entre vecinos de un barrio, forzando así a los centros culturales abrirles los espacios para sus organizaciones y las actividades programadas bajo las temáticas de la movilización. Por primera vez veo a los trabajadores del arte ceder el conocimiento y aportar siendo uno más de la organización.

Siendo el enemigo nos encontramos con el cuerpo como principal soporte de manifestación y territorio, hoy somos cuerpo que se expresa, actúa y decide. Somos el cuerpo que buscan para eliminar, ellos tienen armas, nosotros tenemos cuerpo. Acto profundo de resistencia ante un sistema que lo niega, persigue, criminaliza y reprime. Hoy somos cuerpo, y el cuerpo es

movimiento puro en el espacio y el tiempo, estamos recuperando la multiplicidad del ser humano.

Desde el llamado estallido social, es que todos los campos de conocimiento se han organizado a trabajar profundamente en qué los define y cómo llevan a cabo el trabajo, cuáles son sus condiciones laborales y de qué manera son en la sociedad, el arte y trabajo cultural han sido parte de eso. En el tiempo suspendido de Chile, los artistas hemos sentido la necesidad profunda de organizarnos y dialogar, todos nos preguntamos por qué no lo hicimos antes, y es porque vivimos por muchos años en un sistema que no nos permitía comprendernos como compañeros y colaboradores de un mismo conocimiento. Han surgido redes de trabajadoras de la danza, del teatro, de la música, de educadores de arte, de la gestión y producción cultural. Se han organizado jornadas de trabajo en donde nos planteamos qué arte estamos construyendo, de qué manera el arte y el trabajo cultural han sido y son en la sociedad, cómo se ha desarrollado el arte en la educación y de qué manera podemos ser una herramienta social.

Mientras todo esto ocurre, en una manifestación pacífica, la policía decide disparar con armas de servicio a las personas que participaban, a una bailarina le llega una bala calibre 32 en su rodilla, lo que me hace recordar que recién el 2019 se aprobó una ley de Artes Escénicas, que reúne en la misma al teatro, la danza, el circo, la ópera, los títeres y la narración oral, y sus combinaciones posibles. En la ley sólo se habla del fomento y accesibilidad, pero en ningún momento de condiciones específicas de trabajo y sistemas de salud y pensión particulares para los profesionales de las Artes Escénicas. Hoy no existe ninguna instancia legal que asegure que aquella bailarina pueda seguir ejerciendo su profesión luego de ser baleada por agentes del Estado.

Vuelvo a sentir que el arte en Chile es un acto de resistencia. Resistencia a los escasos espacios de desarrollo, difusión y exposición, a la nula educación artística que potencia un elitismo y una profunda ignorancia frente a las diversas manifestaciones del arte, al poco presupuesto estatal y privado para su desarrollo, a la escasa y no apta infraestructura, y a las casi nulas condiciones mínimas de trabajo.

Es en esa resistencia que aparece en el eterno octubre, en el día internacional de la eliminación de la violencia hacia la mujer, una performance creada por un colectivo feminista de artistas, Las Tesis, que nos sitúa rítmica, musical y políticamente en un estado activo de resistencia. Una de las frases del canto hace alusión a la culpa histórica que nos han hecho sentir a las mujeres por la violencia que ejercen los hombres, que nosotras finalmente tenemos la culpa, por como somos, vestimos, hablamos, de que ellos actúen por sobre nosotras. Esa misma culpa es con la que nos condenan cada vez que salimos a manifestarnos en el movimiento social, nos hacen culpables de que detengamos el tránsito y las personas no puedan volver a sus casas, nos hacen culpables de interrumpir las clases en la universidades, cuando se quiere luchar por una educación gratuita, prolongando los años académicos y amenazando con quitar las becas a los estudiantes de escasos recursos. Nos hacen culpables cuando nos manifestamos contra el empresariado y nos suben las cuentas de luz, agua y gas, y nos hacen culpables de la muerte de nuestros compañeros diciéndonos que no deberíamos haber estado ahí.

Tanto en la lucha feminista como en la lucha social, la culpa es algo que tenemos que erradicar, porque no se trata de culpa, se trata de asumir y exigir responsabilidades políticas frente a los problemas sociales. La violación es un acto político de poder de uno por sobre el otro, la explotación, el castigo y el asesinato también.

Hoy, creo profundamente que el movimiento tiene que ser feminista, asumido como una invitación a recorrer un camino que nos propone profundamente reconstruirnos culturalmente y dudar de las bases sociales, políticas y económicas en las que hemos vivido.

Sumergida en todo lo que ha acontecido, recuerdo el por qué postulé a la residencia. Lo que más me llamó la atención de la experiencia era que no teníamos que crear una obra artística en torno a lo que íbamos a hacer, y es que como artistas estamos acostumbrados a ser las personas que creamos obras de arte, pero sucede que poco nos detenemos a sentirnos realmente como habitantes de un contexto. Yo sentí profundamente que a eso nos llamaba ésta residencia, y es así como comprendo a la escuela de París, los artistas tuvieron lugar en un contexto determinado, movilizados por razones políticas y sociales, y desde ahí desarrollaron el arte, encontrándose con una diversidad de culturas, idiomas, maneras de hacer arte, en una ciudad que los recibía y generaba una efervescencia creativa.

Creo profundamente que la cuestión del arte tiene que volver a ser el habitar de un contexto, transformándolo en una herramienta social que dialoga con ella, donde la obra artística no sea absolutamente un fin en sí misma y el único objetivo, si no que sea una manifestación más de lo que completa el trabajo del arte.

Distinguirnos como trabajadores de un conocimiento específico con el cual construimos y proponemos, es lo que me llevó de ser bailarina a gestora cultural, transformando el conocimiento del movimiento en una perspectiva de ver al arte y la cultura como cuerpos móviles en el espacio, pudiendo en ese movimiento transformarse, en un diálogo constante, siendo las personas y las relaciones quienes generan ese movimiento espacial.

Así, el diálogo se transforma en un acto de resistencia por su principal fortaleza de suceder constantemente. A través de él nos podemos despojar de actos colonialistas y actuar transversalmente desde lo que cada uno hace en su territorio, las diversas manifestaciones pueden habitar un mismo contexto, móviles en el espacio y el tiempo, ese diálogo permite que siempre se esté transformando aquello que hacemos. El diálogo permite relacionarnos según las distintas definiciones de lo que hacemos, permitiendo que el conocimiento, pensante y sensible, se construya permanentemente.

Todo lo que les he compartido me produce una profunda emoción, y es que en el acto de contar uno da cuenta y materializa lo que ha ido sucediendo, aunque siempre hay más de lo que les pueda decir hoy.

También, mientras escribía, llegaba información de procesos en otros países de Latinoamérica. Estamos en un momento social muy específico, en donde tenemos que tomar un gran aliento para seguir resistiendo y hacer del territorio algo propio y de todos.

Para el gobierno y sus instituciones Chile no ha cambiado y no tiene por qué cambiar, cada semana se crea un nuevo proyecto de ley que pretende seguir criminalizando las manifestaciones y hasta regular el derecho a la reunión. La represión aumenta cada día, mientras en las grandes plazas del país la vemos en acción, en las pequeñas poblaciones más pobre es silenciosa y sin aviso. Han pasado en alto todos los acuerdos internacionales de protocolos de manifestaciones y guerra, hoy nos atacan con armas químicas que tienen a muchos manifestantes con quemaduras graves en sus cuerpos.

Para nosotros, el pueblo chileno, el cambio ha sido profundo, hemos ido recuperando la confianza, el diálogo, la unión, lo que nos ha dado fortalezas para transitar por la inestabilidad de lo que significa llevar a cabo un movimiento social, pero esa inestabilidad tiene mucho más sentido que una vida llena de créditos, deudas, bienes materiales y una extrema competitividad. Hoy las plazas en los barrios se han llenado otra vez de niños jugando, de actividades y comedores comunes.

Ahora nos conocemos.

El cambio que queremos requiere de tiempo y mucho trabajo, y ahí estaremos. Como escuché en una charla de mujeres Indo-americanas, una de las participantes mencionaba que estamos ensayando nuevas maneras de habitar el mundo, lo que me reconcilia ante tanta violencia e incapacidad por parte del gobierno y sus armas. También me reconcilia porque me permite ser trabajadora del arte en el movimiento social. Como artistas ensayamos para llegar al final de nuestros procesos, y si podemos expandir esa metodología de ensayo a la sociedad, estamos compartiendo y transmitiendo nuestro conocimiento específico a uno comunitario.

Por todos nuestros muertos  
Arriba los que luchan  
Piñera Culiao  
Que muera Piñera y no mi compañera  
No estamos todos, faltan los presos  
Hasta que la dignidad se haga costumbre  
Chile despertó

Gracias.

## El poder narrativo del lugar – París en las Intersecciones – 1920s/2020s

Karina Muñiz-Pagán, Estados Unidos

*El siguiente ensayo es una versión escrita y editada del Simposio de Artes de L'AiR: Revisiting the Roaring 1920s Presentation (1/27/20)*

Llegué a la residencia L'AiR Arts con el objetivo de investigar y escribir sobre el poder narrativo del lugar: París entonces y ahora. Como escritora, urbanista y organizadora comunitaria, quería explorar la geohistoria de París en la década de 1920: cómo los artistas dieron forma a la ciudad y, cómo el poder creativo del lugar influyó en el arte y la cultura a escala global. Quería entender París a través de la visión de lo que el erudito haitiano, Michel-Rolph Trouillot, describió como "la producción de narrativas históricas", que implica la contribución desigual de grupos competidores e individuos que tienen un acceso desigual a los medios para tal producción. La marca final de poder, señaló Trouillot, "puede ser su invisibilidad y el desafío final; la exposición de sus raíces."<sup>18</sup>

Traté de responder a dos preguntas generales. La primera, ¿cuáles eran las historias de los artistas en las intersecciones? Busqué historias sobre escritores, músicos y bailarines negros de Estados Unidos y Harlem, como Jessie Fauset y Ada "Bricktop" Smith, pintores y poetas de América Latina, y personas queers y trans, que encontraron refugio en los salones, cafés y bares de París. ¿Cómo podría centrar estas historias contadas a menudo, si es que las hay, en los márgenes? Como artistas que dan forma a la cultura entre las guerras, destilando vida a través de géneros, ¿cómo les influyó París a escala transnacional? Y a su regreso a casa, ¿esta década de creatividad floreciente, fortaleció su resiliencia y los ayudó a prepararlos para el aumento del fascismo y la guerra que estaba por venir?

Mi segunda pregunta general fue: ¿cómo se conecta París del pasado con el París de hoy, una época en la que en todo el mundo estamos viendo una vez más un aumento del fascismo y, al mismo tiempo, los crecientes movimientos de resistencia?

En el estilo del pensamiento intelectual de la década de 1920, encontré fragmentos y contradicciones, y traté de unirlos. La búsqueda de un portal para conectar el pasado al presente se convirtió en un vórtice de investigación. Después de dos semanas de búsqueda, haciendo preguntas y buscando respuestas, aprendí lo necesario como para saber que apenas sé lo suficiente —pasado o presente— — sobre París: París como capital cultural del mundo, como imperio colonial, como catalizador artístico, como una ciudad una vez dividida entre el Banco Izquierdo y el Banco Derecho. Los contrastes se entienden mejor como arrondissements (barrios dentro de la ciudad) vs banlieues (barrios periféricos), expatriados vs refugiados, chalecos amarillos vs reformas neoliberales. Y lo que esperaba presentar en el

---

<sup>18</sup> Trouillot, Michel-Rolph. *Silencing the Past, Power and the Production of History* (Boston: Beacon Press, 1995) xix.

Simposio de Artes L'AiR sólo podía alcanzar la superficie. Prometí volver a estos temas un día, para excavar la vida de artistas que merecían un mayor protagonismo.

Los restos de la historia están con nosotros, ya sean las famosas historias como las de Le Dome, donde me senté a trabajar en un borrador de este ensayo, rodeada de copas de vino de la tarde y ostras, recordando que los escritores una vez se reunieron allí con nada más que pelusas en sus bolsillos, mientras esperaban a que otro artista llegara con un poco de dinero extra para hacer frente al precio del café.

Quería sumergirme en la nostalgia romántica de los años 20, para cazar a la musa de una década épica en la Ciudad de las Luces, donde el espíritu de creatividad respiraba vida en manos, cuerpos y mentes. Pero las nociones caprichosas del pasado niegan la conciencia crítica de su producción histórica.

Comencé con las escuelas de pensamiento y práctica de esta época que nos siguen influyendo hoy en día. Los artistas buscaron significado en los talones de la Primera Guerra Mundial, donde millones de vidas se perdieron en el campo de batalla. Millones más heridos. ¿Y para qué exactamente? ¿Cuál fue la razón detrás de tal devastación? El dadaísmo, con sus pensamientos desarticulados, hizo del arte un todo y un sin sentido. Malik Crumpler de *Paris Lit Up*, simuló en nuestro taller de escritura, realizado en Shakespeare and Company, las interrupciones que a menudo tuvieron lugar en los salones: interrupciones para liberarse, para cazar nuestra propia imaginación.

Las pausas en la escritura -fragmentos de ideas y pensamientos- crearon un cierto ritmo que fluía fuera del taller, y comencé a caminar por toda la ciudad prestando atención a las interrupciones: las que me llevaron de vuelta al presente y trajeron a otros como restos del pasado.

### **Interrupción: La Greve**

Las huelgas de transporte se realizaban con intensidad a nuestra llegada, con el sistema de jubilación de Francia en juego. Fui testigo de la interrupción del poder político y apalancamiento. Los trabajadores organizados cerraron con éxito la ciudad, haciendo incómoda la vida y el tránsito por la ciudad, y el apoyo de la ciudadanía se mantuvo alto, incluso y en comparación al apoyo sindical relativamente bajo. Debido a que el metro estaba cerrado, caminar era mi principal medio de transporte y pude explorar la ciudad de una manera diferente. Pasé por delante de una protesta frente al Panteón y le pregunté a una estudiante por qué estaba protestando. Ella sostenía un cartel y saludaba a los autos que pasaban tocando la bocina para manifestar su apoyo.

"La jubilación es importante para todos nosotros. Como estudiante apoyo la huelga", dijo, con palabras fragmentadas en inglés. Me detuve, humillada por la incapacidad de hablar en francés. Ya no estaba viajando a América Latina, a la que estoy acostumbrada, donde hablar

español o portugués abre puertas para conocer a las personas, a aprender sobre cómo es la vida cotidiana para ellas, lo que les importa y por qué. En París, sólo podía reunir información e historias a través de un filtro.

Aprendimos cómo los artistas jugaron un papel importante en el apoyo a la huelga, y en resistir el aumento de los alquileres y el alto costo de vida en el París moderno. Durante los últimos cinco años, artistas de la DOC, entre ellos la pintora de L'AiR Arts, Lauren Coullard, han ocupado un edificio abandonado, que en algún momento fue una escuela secundaria. Este colectivo de artistas se reúne regularmente para mantener y dirigir el espacio comunitario, y tener sus propios estudios y espacios de taller. Los artistas visuales del DOC hicieron pancartas, crearon letreros y recaudaron fondos para los trabajadores en huelga que no tenían ingresos.

La capacidad de vivir con muy poco dinero en la década de 1920, encontrar viviendas asequibles, como La Ruche, atrajo a muchos artistas a París. Hoy en día, con altos alquileres en la mayoría de las principales áreas metropolitanas de todo el mundo, la gentrificación y el desplazamiento son una realidad para las comunidades de clase trabajadora, a menudo de color, y plantean desafíos para que los artistas tengan espacio para crear y conectar. DOC era mi portal al pasado, mostraba lo que podía ser posible con respecto a la adquisición colectiva de tierras y la reutilización adaptativa de un edificio en beneficio comunitario.

### **Interrupción: Exposición de sus raíces**

A través de un amigo, tuve la suerte de conocer a Severine Catelion, una de las fundadoras de Cinemawon, un colectivo de cineastas, productores y directores negros que exhiben documentales y películas. Su misión es centrar y dar visibilidad a las historias de las comunidades afrodescendientes de Francia, América Latina, el Caribe y África.

Como muchos parisinos tomaron las calles para apoyar la huelga, vi a más y más personas con chalecos amarillos —en sus bicicletas y en los parques— y, por supuesto, en las masivas protestas callejeras que bloquearon las calles y forzaron a todo el país a prestar atención. Me impresionó la participación, la protesta callejera creativa y la presión política efectiva. Me di cuenta, sin embargo, que no había mucha gente de color participando. Le pregunté a Severine al respecto.

Me contó que la mayoría de la gente de la clase trabajadora, incluida ella misma, apoya las huelgas. Las crecientes reformas neoliberales que Macron sigue aplicando, son problemáticas para el futuro de Francia. Pero, dijo, el desmoronamiento de una red de seguridad pública ha sido un problema para muchas personas de color y comunidades inmigrantes durante años, y nunca tuvo mucha atención. La historia del colonialismo francés ni siquiera se enseña en las aulas.

También mencionó cómo el movimiento de los chalecos amarillos, en 2018, fue iniciado por una mujer negra llamada Priscillia Ludosky, de Martinica. Dijo que había sido expulsada del movimiento. Su respuesta resonó en mí. ¿Cuántas veces las mujeres negras de mi propio país han sido el catalizador de la justicia social y el cambio, y no se les ha dado el reconocimiento que se merecen? ¿Cómo sigue ocurriendo hoy en día?

Pensé en el blanqueamiento que hicieron de los disturbios de Stonewall en un largometraje que salió hace varios años, y la decisión del director de darle a la película un protagonista masculino blanco, invisibilizando a Martha P Johnson, una mujer trans negra y líder que había desempeñado un papel fundamental. O más reciente, Taraba Burke, una mujer negra de Nueva York, que fundó el movimiento #MeToo hace más de una década, y le dieron el crédito de su creación a celebridades como Alyssa Milano (para ser justa, Milano ha dejado en claro que ha sido Tarana Burke quien ha estado haciendo este trabajo durante muchos años). Y más cerca de casa, recordé la organización y movimiento de trabajadoras domésticas del que soy parte, y nuestra colectiva creencia de que la organización debe ser dirigida y centrada en la vida de mujeres negras, ya que la industria ha sido y es construida basada en la explotación de sus vidas.

Luego estuvieron las veces que vi “Anónimos” escrito junto al arte africano en los museos, — o el no mencionar en la producción del arte la influencia y apropiación de la cultura negra por artistas de renombre en la década de 1920 y posteriores. Una vez más, escucho las palabras de Trouillot, la invisibilidad de la producción histórica. El reto: la exposición de sus raíces.

### **Interrupción: Collage Feminicidas y Arte callejero de protesta**

También me recordaron a #MeToo por diferentes razones. Esto comenzó cuando salí de FIAP y descubrí los *Collages feminicides*, un movimiento feminista conocido como “las pegadoras”, fundado por Marguerite Sterrn. Declaraciones en lienzos pegados a las paredes en toda la ciudad, nos obligaron a prestar atención a la violencia sexual sufrida por las mujeres y las niñas.

Una imagen en particular pegada en un edificio me llevó a traducir y buscar en Google: “Gabriel Matzneff: La pedocriminalidad no es libertad sexual es un crimen”. Me enteré de este aclamado autor, y conocido depredador sexual de niñas y niños, que había huido de Francia y aún no ha sido procesado. Una valiente sobreviviente, Vanessa Springora, publicó el libro *Consent*, que cuenta lo que le había ocurrido. Francia contaba con actos de violencia de género pasados por alto durante demasiado tiempo.

Luego me dirigí al Musée d'Orsay, donde se exhibe la obra de Gauguin, a la que los turistas toman fotos de pinturas de mujeres tahitianas, jóvenes y exóticas. Este depredador sexual es famoso por las representaciones, que fueron posibles gracias al patriarcado y al dominio colonial. Ahora, las pinturas se han convertido en likes instantáneos en Instagram. La invisibilidad de la producción histórica. El reto: la exposición de sus raíces.

### **Interrupción: Yo Soy Pintora**

Como Chicana, mi portal a la década de 1920 comienza con la Ciudad de México, con Frida Kahlo, Diego Rivera, el indigenismo y el movimiento muralista. La posibilidad de libertad después de la Revolución Mexicana, y a través del lente de la cámara de Tina Modotti, capturando el fervor de una agitada clase obrera. Pero el París, que había llegado a descubrir en mi viaje de L'AiR Arts, también había sido vista como la capital del arte latinoamericano en la década de 1920, y un lugar importante de convergencia cultural para los artistas latinoamericanos. A través de extractos del libro *Transatlantic Encounters: Artistas Latinoamericanos en el París de entreguerras*<sup>19</sup>, de la académica Michele Greet, descubrí que había más de 300 artistas de toda la región, a menudo no contados, que habían hecho de París su hogar durante esta década. Muchos huyeron de la agitación política de sus países de origen.

Aprendí de mujeres como Amelia Peláez, una pintora cubana, y traté de imaginar su vida en París, a través de la realización de un taller de teatro que hicimos en la residencia L'AiR Arts. ¿Cómo navegó por este nuevo idioma y por espacios dominados por hombres europeos? Visiones, olores y los sonidos de Cuba ¿tenían un ritmo propio que podía aprovechar en el lienzo? Mientras realizaba la investigación aprendí otro acontecimiento: muchos artistas latinoamericanos, a pesar de su propia herencia europea y privilegio blanco, fueron rechazados por la escena artística dominante en París, si su trabajo no era lo suficientemente exótico para la paleta europea.

Una vez que los artistas llegaron, fueron apartados, señaló Greet, y cualquier trabajo que intentaron crear con una estética europea se consideró "derivado". Pero Greet también escribió sobre la resiliencia y la noción de "exilio estimulante", que dio a las mujeres latinoamericanas, como Amelia Peláez, una mayor conciencia de sus diferencias culturales, un nuevo marco y una creatividad inspiradora.

### **Interrupción: El Museo de la Inmigración**

La migración como portal entre el pasado y el presente es palpable. Entender lo que está sucediendo, no se puede hacer en el vacío. Me dirijo al Museo de Inmigración una tarde. El propósito del museo, leí en internet, es avanzar en los puntos de vista y actitudes de la inmigración en Francia. Me enteré de que en 2007, el presidente Sarkozy, se negó a reconocer oficialmente el museo cuando se inauguró.

Con la interpretación en francés, hice lo que pude sobre las historias migratorias de las comunidades árabes y norteafricanas, asiáticas, de Europa del Este y africanas a Francia, a lo largo de décadas y siglos. Mi falta de lenguaje me obligó a pensar en las imágenes y dibujar paralelismos con la vida en casa. Vi un cuadro de André Fougeron titulado 'Norteafricanos en la

---

<sup>19</sup> Saluda, Michele. *Transatlantic Encounters: Latin American Artists in Paris Between the Wars*, (New Haven: Yale University Press, 2018).

Puerta de la Ciudad'. Están acostados bajo lo que parece una pared de metal corrugado, similar a las secciones de la frontera entre Estados Unidos y México. Vi fotos y carteles de comunidades de inmigrantes protestando en las calles, videos caseros y fotos de archivo y recortes de periódicos.

Entonces vi una portada de una revista, con las palabras "¿Inmigración o Invasión?" Una mujer en un hijab estaba en el fondo. Hay un peligro en esas palabras. Sólo habían pasado unos meses desde que regresé de El Paso, Texas, en la frontera entre Estados Unidos y México, lugar de la masacre, donde mi familia se vio directamente afectada, llorando las vidas que se les fueron arrebatadas. El asesino, inspirado por el odio del presidente estadounidense, también usó la palabra "invasión" para atacar y matar a mi pueblo. También leí que Le Pen dijo que la elección de Trump fue una piedra adicional en la construcción de un nuevo mundo. Quería aprender más sobre lo que las comunidades inmigrantes en París están haciendo hoy, para resistir y contrarrestar narrativas peligrosas.

Regresé a mis preguntas originales fusionadas en una: ¿Cómo aprender de esta década de creatividad floreciente hace 100 años, fortalecer nuestra resiliencia y poder, y prepararnos para el aumento del fascismo, siendo comunidades bajo asedio? La invisibilidad de la producción histórica. El reto: la exposición de sus raíces.

### **Interrupción: El derecho a la ciudad**

Me inspira Charlotte Perriand, una mujer arquitecta que en su genialidad rompió techos de cristal, de Francia a Brasil. En la Fundación Louis Vuitton, un museo cuya arquitectura impresiona tanto como las propias exposiciones, me enteré del trabajo de Perriand con Le Corbusier, me interrumpen una vez más después de la visita. Piezas fragmentadas de la historia se mezclan. Quiero saber más sobre las cités y banlieues, y descubro cómo la arquitectura bruta de Le Corbusier inspiró los edificios más altos en las afueras de París. No vemos estas fotos como logros arquitectónicos en las paredes de la Fundación Louis Vuitton.

Leí sobre la resistencia contra la brutalidad policial en las banlieues, la protesta de miles de personas en las calles después de que la policía matara a un hombre negro llamado Adama Traore, en su cumpleaños número 24. Han acuñado las protestas "Ferguson en París". Y mientras estoy sentada en el asiento trasero de un Uber, en un paseo de medianoche más allá del Louvre, conduciendo a través de la arquitectura icónica, recuerdo una cita de un organizador comunitario de Cité 93: "No conozco la Mona Lisa, mi sueño es verla algún día".

Y entonces, aprendí lo suficiente como para saber que apenas sé lo suficiente sobre París, pasado o presente, y prometí volver un día, excavar más historias con una cámara y un micrófono. Me atraen las ciudades paradójicas y con contradicciones: dentro de estos espacios disputados entiendo mejor a la humanidad. Irónicamente, no es la idea romántica de París la que me atrajo, está en los espejos destrozados, los fragmentos. Las preguntas sin respuesta,

me dan ganas de perseguir a la musa en calles llenas de restos históricos, que con demasiada frecuencia se pasan por alto.

### ***Desde enero de 2020***

Ya sea en un festival de 23 horas con actores, escritores, directores y espectadores, que conectan a todo el mundo para ver obras de teatro, creadas e interpretadas en línea durante todo un día, comisariadas y organizadas por Fiona Leonard, Directora y Fundadora de Blue Goat Theatre y residente de L'Air; o proporcionando clases de música y danza digitales, artistas visuales colaborando a través del correo, o poetas continuando sus reuniones semanales a través de actuaciones virtuales, como mundo, como seres humanos conectados, sabemos que el cambio puede suceder rápidamente, y se han adaptado con agilidad y gracia.

### III. Comunidad

Basándonos en la importancia del intercambio, en la apertura y la confianza de compartir y desafiar al sector cultural, el segundo elemento que identificamos para esta plataforma, para una ecología creativa sostenible, fue la comunidad. Esto no se trata sólo de definirla en su construcción y desarrollo, sino tal vez - lo más importante - entender las necesidades y deseos de aquellos que componen la comunidad. Tener conocimiento de la propia comunidad y cómo, como artista u organización, uno puede ayudar y contribuir a mejorar o cultivar la creatividad, fortalece el éxito de todos.

Dos presentaciones expresaron este elemento en su trabajo, destacando los logros que pueden ocurrir cuando la comunidad es realmente considerada, en lugar de realizar acciones que se hacen "a" la comunidad; llevando a cabo el refrán 'nada sobre nosotros sin nosotros'. Deanna Galati, de Ontario, Canadá, y Zsuzsi Page de Reading, Reino Unido, dedicaron un tiempo considerable para que sus organizaciones comprendieran a sus respectivas comunidades, identificando sus necesidades y trabajando con la misma, para determinar la mejor manera de abordar esas necesidades.

#### Centros Creativos en Comunidades Suburbanas

*Deanna Galati, Canadá*

##### **Primera parte: Mapeando**

##### **¿Qué es una comunidad suburbana?**

A menudo, cuando viajo, conozco gente nueva o converso con amigos, me refiero a Toronto como mi hogar. En realidad, nunca he tenido una dirección en Toronto en mi vida. Mi ímpetu en centrar mi participación en la residencia con L'AiR Arts, fue recalcar la importancia de los centros culturales en las comunidades suburbanas, como una manera de recuperar de dónde vengo, y entender mejor la importancia del desarrollo de una identidad creativa. Si continuamos suprimiendo comunidades creativas en los centros suburbanos, la gente seguirá acudiendo a los centros de la ciudad y descuidando los lugares donde crecieron. Lo mencionado anteriormente no está destinado a impedir que la gente hable de dónde vienen generalmente. Seguramente seguiré comentando a la gente que conozco, fuera de mi alcance geográfico, que soy de Toronto, porque es más reconocido a nivel mundial que Richmond Hill, Newmarket, Markham, Oshawa ó Brampton. Este artículo tampoco está destinado a informar a nadie acerca de una comunidad suburbana, porque Google puede hacer eso, sino resonar en aquellos que siguen viviendo y trabajando en centros suburbanos, en la importancia de desarrollar el lugar en el que vives, específicamente en sus artes y cultura.

## **Acerca de la región de York**

Como región que colinda con la ciudad más grande de Canadá, los artistas a menudo acuden al centro de Toronto para aprender, crear y conectar. Esto representa una amenaza para la región de York, ya que estamos perdiendo artistas locales y grandes talentos al acudir a Toronto para desarrollar su trabajo. En 2018, el Consejo Artístico de la región de York (YRAC) y Shadowpath Theatre Productions (Shadowpath), recibieron fondos para llevar a cabo un estudio direccionado a fomentar la creación de un centro cultural, basado en las necesidades de nuestra comunidad, un lugar para que los artistas, con sede en la región de York, lo identifiquen como un hogar. El estudio incluyó conversaciones con partes claves de interés, centros de arte existentes y artistas locales.

Para ponerlo en perspectiva, la Región de York cubre un área de 1.762 km<sup>2</sup>, alberga a más de un millón de personas en nueve ciudades y pueblos diferentes, incluyendo Vaughan, Richmond Hill, Markham, Whitchurch-Stouffville, Aurora, King Township, Newmarket, East Gwillimbury y Georgina. De la población, el cinco por ciento trabaja en las artes y la cultura.

## **Historia de Commuter**

El lujo de vivir cerca del centro de una ciudad, significa que los artistas de la región de York tienen la oportunidad de trabajar en el centro de Toronto. Eso implica que, aquellos que lo hacen, probablemente viajarán diariamente durante al menos una hora, ya sea en coche, autobús o tren, y hay una buena probabilidad de que muchos estén usando más de un modo de transporte para llegar a donde necesitan ir. Si bien, tenemos la suerte de tener estas oportunidades en Toronto, para el trabajo y el ocio, no siempre es el caso, especialmente para las artes y la cultura.

## ***Acerca del estudio de viabilidad del espacio creativo de la región de York***

El informe y el plan de acción del *Estudio de Viabilidad del Espacio Creativo* de la Región de York, es la culminación de 12 meses de investigación. Este estudio fue financiado por la Ontario Trillium Foundation, y se llevó a cabo en colaboración entre dos organizaciones benéficas independientes sin fines de lucro, Shadowpath y YRAC, ambos sirven a la comunidad artística de la Región de York desde sus respectivas maneras. La intención del estudio es explorar posibles soluciones a las problemáticas de creación y presentación que los profesionales locales de arte enfrentan actualmente.

El objetivo a largo plazo de este proyecto es establecer espacios multifuncionales y sostenibles, para que los artistas de la región de York trabajen, y tal vez incluso, vivan. Shadowpath y YRAC investigaron 17 instalaciones creativas existentes, y analizaron las necesidades únicas de la comunidad regional a través de varias sesiones de insumos para las partes interesadas. Los espacios que se recomiendan en este informe servirá a artistas individuales y

organizaciones artísticas, para que actúen como base creativa colectiva. Los espacios serían lugares de colaboración y polinización cruzada, que conectarían la comunidad creativa de la región y podrían promover aún más las artes y la cultura en la región de York.

**Shadowpath** es una organización benéfica, ha estado convirtiendo los espacios cotidianos en lugares creativos desde 2002. Shadowpath recibió el año 2016 el Premio a la Excelencia Empresarial, de la Cámara de Comercio de Newmarket, por innovación, y el Premio a la Conexión Creativa de Richmond Hill, a la Mejor Innovación por su proyecto Café Cruise en 2016.

**YRAC** es la única organización de beneficencia sin fines de lucro de toda la región de York. Se enfoca en el desarrollo de capacidades, organizaciones artísticas y emprendedores creativos, en la construcción de lugares creativos y la participación comunitaria en apoyo a artistas.

### **Industrias culturales en la región de York**

Como se mencionó, del millón de personas que viven en la región de York, el cinco por ciento de ellos trabajan en el sector de las artes y la cultura. Para trazar un mejor mapa del sector creativo de la región, se pidió a los artistas que participaban en el *Estudio de Viabilidad del Espacio Creativo*, compartiendo información personal sobre su edad, ubicación geográfica y la disciplina artística. El grupo demográfico de mayor edad era entre 30-49 años, con un 40%, la disciplina artística más desarrollada era las artes visuales con un 54%, y la mayoría vivía en Richmond Hill o Newmarket, con un 19.6% cada uno. Estas mayorías no fueron una sorpresa al analizar las estadísticas de programación típicas del Consejo de Artes de la Región de York, así como los datos demográficos regionales (york.ca). Donde se arrojó nueva información, fue en la sección que abordaba *dónde* los artistas estaban realizando su trabajo. El 74.2% de los artistas de todas las disciplinas trabajaban desde casa, mientras que en segundo lugar, el 16.2% tenía espacio de estudio u oficina. Para aquellos que trabajan en el sector, el acto de producir y crear arte es a menudo colectivo, y con la mayoría de nuestros artistas trabajando desde casa, esto plantea grandes barreras en términos de tener un espacio adecuado y potencial de colaboración. Si bien trabajar desde casa no debe ser mal visto, y es propicio para muchos tipos de trabajo y procesos, la necesidad de un centro de arte en la región de York se presentó a través del estudio, cuando se les preguntó a los artistas acerca de qué es lo que les falta en su comunidad y los tipos de espacios que necesitaban.

Ahora que tienen una imagen más clara de dónde surgió esta investigación, quién es la región de York y la reflejada necesidad de un centro cultural, los animo a mantenerlo en mente al leer la investigación y las recomendaciones que han llegado del estudio.

## Segunda parte: Lo que encontramos

### Insumos desde los artistas

Hay un gran número de artistas en la región de York que trabajan desde casa y pocos tienen un lugar externo para crear o construir su trabajo. No hay nada de malo en tener un estudio en casa, pero con la mayoría de los artistas que trabajan en solitario, la región en su conjunto pierde la interconexión y el sentido de comunidad que se genera al estar en un espacio colaborativo. ¿Dónde trabajan los artistas? ¿Adónde recurren? ¿Y a dónde vamos a experimentar y vivir el arte según como está producido? A menudo me hago estas preguntas desde la perspectiva de la gestión de las artes del sector, y quiero ayudar a construir un camino más claro y una imagen para la comunidad artística alrededor de este.

A los artistas encuestados para el estudio se les pidió que soñaran en grande al responder las preguntas, imaginarse vivir y trabajar en un lugar con infinitas oportunidades. Cuando se les pregunta *¿Qué le impide ser un artista y/o dirigir una organización de artes en la región de York?*, apareció un patrón similar. Se plantearon cinco necesidades claves que estaban impidiendo el desarrollo artístico de las personas, que incluían:

1. **Espacio Físico:** esto incluía la falta de creación física y/o espacio de presentación para que los artistas trabajaran. Había una sensación general de confusión al no saber dónde ensayaban su próximo espectáculo o donde podían almacenar su colección de arte.
2. **Comunidad:** esto incluía la sensación de inexistencia o falta de conexión, y las ganas de que existiera una comunidad, debido al trabajo que llevan desarrollando en espacios considerados silos. Los artistas no están seguros de a quién acudir y a dónde ir para obtener asesoramiento y apoyo.
3. **Finanzas:** esto incluía la falta de ingresos y estabilidad financiera, así como los altos costos de vivir en la región. Richmond Hill, Vaughan y Markham están en la lista de lugares con el costo de vida más alto en Ontario, Canadá (YorkRegion.com 2018).
4. **Accesibilidad:** esto incluye el acceso a lugares físicos, ya que conducir es a menudo necesario y las rutas de autobús no siempre son accesibles. Con una masa de tierra tan grande, esto también incluía la proximidad a lugares de la región.
5. **Recursos y Oportunidades:** esto incluía la programación del desarrollo profesional, apoyo administrativo, cobertura de prensa, entre otras, que faltaba para apoyar las carreras artísticas y culturales en la Región de York.

En estas cinco necesidades principales encontramos al espacio como una problemática que las reúne, ya sea el espacio físico de trabajo, el acceso a los espacios, o permitir el espacio.

Por lo tanto, cavamos más profundo y preguntamos a los artistas qué tipo de espacio les faltaba. Las siguientes fueron las principales respuestas: estudios abiertos, estudios de artes

escénicas/películas, salas de ensayo, salas de exposición o galerías, y espacio de almacenamiento. Cuando se les preguntó con qué frecuencia utilizarían este tipo de instalaciones, la mayoría dijo **semanalmente** (38,6%), y una segunda mayoría expresó un uso **diario** (34,1%).

### **Insumos desde el municipio**

Con el fin de contar con el apoyo y la fuerza que este estudio necesitaba, se incluyeron las partes interesadas que eran clave, ya que poseen mayor influencia en las operaciones dentro de la región. Era importante incluir a los líderes municipales, como alcaldes, concejales, personal de desarrollo económico y personal del departamento de cultura. El estudio incluyó conversaciones con estas personas dentro de cada uno de los nueve municipios.

La mayoría de los municipios de la región de York están de acuerdo en que ciertamente se necesita un centro cultural. Lo que surgió de las conversaciones con los líderes municipales incluía reflexiones sobre cómo cada municipio apoyaría la iniciativa y la implementación de un centro cultural, en caso de que sucediera. El apoyo se produjo de muchas formas diferentes, incluyendo tasas subvencionadas en espacios ya existentes, marketing y apoyo promocional, participación de la comunidad, personal para navegar a través de las leyes de zonificación y permisos, y en algunos casos, la financiación o el desarrollo de asociaciones.

Todos los municipios ya han desarrollado planes de cultura y se encuentran en varias fases de implementación respectiva de los mismos. En el estudio se observó que los planes de cultura y los planes de desarrollo económico reconocen la importancia de apoyar a los artistas y grupos culturales, pero el desarrollo de espacios para apoyar las artes locales no se identifica específicamente. La mayoría de los municipios que gestionan teatros y galerías profesionales informaron que más del 70% de las actividades programadas, funciones y exposiciones, son parte de una serie de programas profesionales que aportan al desarrollo artístico nacional e internacional a la región de York, mientras que el 30% o menos de la programación, es utilizado por artistas y grupos de arte locales. No se observó particularmente si éste puede ser el caso, pero personalmente especulo que debido a los altos costos para operar tales instalaciones, y muy poco el apoyo de financiamiento para las artes y la cultura local, el desarrollo local tendría dificultades para permitirse estos espacios.

En los casos en que el espacio está ocupado completamente por un grupo local de arte independiente, sólo se dispone a un grupo por su ubicación, y otros artistas y organizaciones rara vez acceden o tienen acceso. Esta parte del estudio se suma a la cuestión de la falta de espacio, incluso en espacios ya existentes, haciendo casi imposible que los artistas inicien o continúen su práctica localmente.

## **¿Modelar después de que?**

El estudio también incluyó la investigación de diferentes tipos de centros culturales existentes, para analizar sus modelos actuales y obtener una comprensión más profunda de los modelos de negocio funcionales y asociaciones que permiten que estos espacios existan y prosperen. En cada instalación, propietarios, gerentes, y los operadores de instalaciones, fueron consultados y respondieron a una serie de preguntas sobre el desarrollo y funcionamiento actual de su espacio.

Los lugares visitados incluyeron espacios centrados en Toronto, nacionales y algunos internacionales. El estudio se observa a fondo en Hamilton, Ontario, Akin Collective en Toronto, Ontario y Canadian Music Centre en Vancouver, Columbia Británica.

El propósito de incluir a la investigación el estudio de otros espacios, fue desarrollar ideas en torno a lo que funciona y lo que no funciona cuando se trata de espacios creativos. Esta parte del estudio evidenció factores a tener en cuenta al avanzar en la construcción de un centro creativo en la región de York, y sin duda servirá para un propósito en las fases de planificación.

## **¿Dónde encaja París?**

Tuve la suerte de pasar tiempo en París haciendo investigación cultural y manteniendo conversaciones con un grupo inteligente de líderes culturales de todo el mundo con L'AiR Arts, en enero de 2020. Mientras completaba mi residencia, quería centrarme en dos cosas clave durante el corto tiempo que tenía:

1. ¿Cómo se utilizan los centros artísticos en París hoy en día y qué modelos han funcionado para los artistas parisinos?
2. ¿Cómo se sintió el resto del mundo acerca de los espacios artísticos? ¿Faltaba espacio para que los artistas trabajen, en otros lugares del mundo?

Obtendría esta información en un nivel más bien superficial, pero sabía que ayudaría a fortalecer el estudio ya existente de Shadowpath y YRAC, mediante la adición de investigación sobre centros que aún no se habían observado, y al conversar con nuevas personas en el sector. Recopilé esta información a través de visitas a centros culturales y conversaciones con artistas locales en París.

A lo largo de la Residencia L'AiR Arts, pude visitar instituciones culturales que anteriormente se usaban como centros de arte o continuaban siéndolo hoy en día, tanto para artistas parisinos locales como para artistas de todo el mundo. Al ahondar en centros y modelos con los que trabajan en París, reuní investigaciones sobre La Ruche y Villa Vassiliev, principalmente por ser dos centros que se mantienen funcionando en París. La Ruche es un espacio de trabajo y vivienda muy único, cerrado, para los artistas que solicitan un espacio de estudio, luego de un

proceso de aplicación y selección, reciben un estudio para trabajar indefinidamente. Los artistas allí eran predominantemente artistas visuales que, o bien tenían un espacio solo de estudio, o un estudio que era a la vez un lugar de residencia. Villa Vasilieff, por otro lado, es una galería y espacio de residencia artística, también principalmente para artistas visuales. Este espacio alberga artistas en residencia y muestra su trabajo al público en su espacio de galería abierta.

Al hablar con artistas locales, el tema que se planteó con mayor frecuencia fue la búsqueda artística para un sentido de pertenencia, buscar *espacio* para llamarlo propio. Históricamente, muchos han encontrado este sentido de pertenencia en París y, como aprendí, esto se remonta a la década de 1920, cuando una gran ola de artistas vivieron y crearon en la ciudad. Noté, a través de las conversaciones que tuve, que la necesidad de pertenencia y espacio de trabajo era evidente todavía hoy. Entre los artistas locales de París que conocí, se encontraban personas de Canadá, Inglaterra, Irlanda, Rusia, Perú, Argentina, China y más.

Para mí, la idea de trasladarse a París para desarrollarse, era muy similar a lo que sucedía con los artistas que la región de York estaba perdiendo ante Toronto. Comencé a pensar en el por qué sucede que estos individuos dejaran sus respectivos lugares de hogar para un nuevo hogar en París. Las respuestas fueron las mismas - espacio, ya sea tangible o intangible.

## Próximos pasos

Con esta investigación, Shadowpath y YRAC, identificaron cuatro recomendaciones sobre cómo podría ser un centro creativo en la región de York. Se identificaron detalles sobre lo que incluiría cada modelo, el modelo de negocio detrás de él y las ubicaciones ideales para los centros a pequeña y gran escala. A continuación un desglose de cada recomendación:

1. **La nave madre:** La "Nave madre" sería un espacio a gran escala, interdisciplinario y multipropósito que ofrecería una variedad de servicios para artistas, organizaciones artísticas y el público, y promovería la colaboración y los intercambios intersectoriales. El tamaño de la instalación no debe ser menor que 7,500 metros cuadrados.
2. **El modelo Akin:** No siempre se trata de reinventar la rueda. Akin Collective ha establecido una gran reputación y un modelo muy único e innovador, que ha impactado positivamente a cientos de artistas en todo Toronto. Ya están explorando asociaciones en otras comunidades suburbanas y rurales, por lo que existe la oportunidad de trabajar con ellas para expandirse en la región de York. Esto abordaría las necesidades que muchos artistas visuales tienen respecto a un espacio de estudio.
3. **Live-Work con comodidades y espacio comunes:** Uno de los mayores desafíos a los que se enfrentan los artistas y trabajadores culturales de la región de York es el alto costo de vida. Este estudio exploró algunos modelos con los que regiones, ciudades, corporaciones independientes de vivienda, sin fines de lucro, y corporaciones de

condominios, han trabajado en conjunto para proporcionar viviendas para profesionales del arte, con costos por debajo del mercado. En algunos casos, estos edificios residenciales no incluían servicios comunes y espacios compartidos para sus inquilinos, que es algo que sería importante incluir para promover la colaboración en vez del aislamiento.

4. **Sobre la construcción de modelos existentes:** New Makelt y la Autoridad de Conservación de Toronto y la Región, son dos organizaciones que poseen y/o operan espacios que están listos para que los artistas y trabajadores culturales habiten con más regularidad. Cuentan con equipos y espacios naturales que ya están disponibles para su uso, y están muy abiertos a introducir nuevas características, instalaciones y servicios, que pueden servir aún más a las necesidades de la comunidad artística local.

El estudio arroja luz sobre las necesidades de generar espacios e instalaciones creativas de aproximadamente 100 artistas y organizaciones artísticas en la región de York, la posición de los municipios en las instalaciones artísticas de base y modelos de negocio viables que existen actualmente. Las recomendaciones de este informe son los primeros pasos para la creación de espacios creativos que apoyen a los artistas locales.

Mi tiempo en París me ha inspirado a ayudar a impulsar esta iniciativa, en la visualización de un centro creativo y cultural para los artistas en la región de York.

## **Conclusión**

En la región de York perdemos a muchos artistas que acuden y optan por la ciudad de Toronto, debido a la falta de recursos y oportunidades disponibles dentro de la región. La gente acude al centro de la ciudad para oportunidades de formación, clases, trabajo y entretenimiento. La metáfora de vivir en una comunidad hotelera se hace muy real en nuestro caso, y las personas en la región, incluida yo, pasan mucho tiempo viajando a Toronto. Podría decirse que los artistas pueden invertir más tiempo haciendo lo que están destinados a hacer y amar, si se les da el espacio y los recursos disponibles para hacerlo. Entonces, ¿por qué no construir y crear estos espacios y recursos?

Creo que un centro creativo en la región de York permitiría, al cinco por ciento de los artistas, colaborar, aprender, realizar, exhibir y, en última instancia, trabajar. Animaría a los artistas que ya viven en la región a querer quedarse y trabajar donde viven. Daría la bienvenida a artistas de Toronto y sus alrededores -creo que aún más grandes y digamos que sería un llamado a artistas a nivel mundial- para crear una comunidad de artistas en la región de York. No competiríamos, sino que trabajaríamos con artistas de Toronto, mientras que también, desarrollaríamos nuestra propia voz única. El espacio físico y accesible es importante.

Con esta investigación es posible tener conversaciones más claras y más fuertes con las partes interesadas, municipalidades, posibles financiadores y los representantes de toda la región en

el sector de las artes y la cultura. Sueño con una región de York que esté prosperando con artistas y líderes culturales, y espero que este estudio, y las voces detrás de él, actúen como una entrada para construir sobre las ya extraordinarias comunidades.

### **Agradecimientos**

Me gustaría agradecer al Consejo de las Artes de la Región de York, Shadowpath Theatre Productions, Samantha Wainberg y Alex Karolyi, por iniciar y completar el trabajo de las bases de este estudio, y por seguir inspirándome con su liderazgo y dedicación al sector. Quiero agradecer al Consejo de las Artes de la Región de York, por apoyarme en mi participación en la Residencia de Artes de L'AiR, permitiendo la posibilidad de hablar y exponer sobre el trabajo. Me gustaría agradecer a L'AiR Arts y Mila Ovchinnikova por confiar en mí para contribuir y presentar este tema, permitiéndome desarrollar mi práctica creativa y añadir a esta investigación las vivencias en mi tiempo en París. Y por supuesto, las mujeres de Creative Power, que me han inspirado en cada una de sus formas únicas de seguir luchando, seguir trabajando y seguir haciendo que el arte suceda.

## Involucrar a las comunidades multiculturales a través de la programación internacional

Zsuzsi Page, Reino Unido

### ***La historia de Reading 2014 a 2019 - y cómo la cultura ayudó a dar forma a esta historia***

El año 2014, fue una época de crecimiento económico sustancial en Reading (la ciudad más grande del Reino Unido), sin embargo, la brecha de la ciudad en la oferta cultural era obvia. Si bien había una corriente de actividad cultural muy rica, un crisol de diversas comunidades y un público entusiasta, que aún no se había activado, esto no era inmediatamente obvio para el mundo exterior. La comunidad artística de Reading no estaba siendo reconocida por financiadores nacionales e internacionales, empresas y audiencias fuera de Reading. Para muchos, Reading era una ciudad nueva, que estaba llena de rascacielos, grandes oficinas modernas, eclipsando la naturaleza histórica y multicultural de la ciudad.

Era una ciudad que estaba luchando con su proximidad a Londres, pero al mismo tiempo se beneficiaba de su ubicación. La gente era capaz de viajar fácilmente para trabajar en la ciudad, igualmente las empresas podrían trasladarse a Reading y aprovechar la propiedad más barata, pero también beneficiarse de sus rutas de conexión con el resto del país. Fue esta conectividad la que también hizo que la ciudad se sintiera como un lugar de tránsito, con poca personalidad. La gente viajaba dentro y fuera de Reading, pero no se quedaba a disfrutar de todo lo demás que la ciudad tenía para ofrecer.

Al mismo tiempo, los indicadores suaves<sup>20</sup>, en términos de discursos personales y lo que los medios de comunicación informaron, parecían señalar el hecho de que nadie realmente quería pasar a Reading, y los que lo hicieron, no estaban particularmente orgullosos del hecho. Frases como: "Reading es un páramo cultural", "no hay nada que hacer en Reading", eran comunes en las plataformas de redes sociales. Los medios de comunicación estaban más centrados en el crecimiento económico que en presentar a Reading como un gran lugar para vivir, se informaba regularmente que: «Reading se convertiría en la ciudad económica más exitosa del Reino Unido»,<sup>21</sup> «Reading tiene la economía de más rápido crecimiento del Reino Unido» o «Reading está en las diez principales ciudades de<sup>22</sup> Europa para la inversión extranjera directa». <sup>23</sup> A través de estos discursos personales y de los medios de comunicación, se hizo evidente que era necesario trabajar para unir a la comunidad, para crear un sentido del lugar del que la gente pudiera estar orgullosa, pero también, para asegurar que el giro ascendente en la economía fuera un crecimiento constante, atrayendo a los candidatos adecuados para Reading a largo plazo<sup>24</sup>. La respuesta obvia a este desafío al que se enfrentaba Reading, era ahora, asegurar

---

<sup>20</sup> <https://www.researchgate.net/publication/248973964> Deconstructing the City of Culture The Long-Term Cultural Legacies of Glasgow 1990

<sup>21</sup> <https://livingreading.co.uk/news/reading-set-to-be-uks-fastest-growing-economy>

<sup>22</sup> <https://www.inyourarea.co.uk/news/reading-predicted-to-be-one-of-britains-economic-powerhouses-over-next-three-years/>

<sup>23</sup> <https://www.getreading.co.uk/news/business/reading-ranked-top-10-european-6730037>

<sup>24</sup> <https://www.peoplescout.com/insights/economic-impact-talent-acquisition/>

que el sector cultural recibiera el apoyo que necesitaba para cambiar la forma en que se percibía la ciudad.

Con esto en mente, y dado que nuestra ciudad era de tránsito, lo que significa que una masa crítica de personas se encontraba dentro de las empresas locales, estaba claro que el compromiso empresarial iba a ser clave en el desarrollo del sector. Si bien hubo cierto apoyo aislado de las empresas a las organizaciones artísticas individuales, generalmente no estaban comprometidas con el sector cultural. Sin embargo, las primeras encuestas llevadas a cabo por Reading UK CIC, la organización de desarrollo económico para Reading, reflejaron que las empresas veían las artes como un factor importante a la hora de juzgar el atractivo de un lugar, y durante los procesos de contratación. En una encuesta realizada en 2015, el 85% de las empresas encuestadas creían que debían hacer más para trabajar con grupos de artistas locales, para apoyar la economía; y el 100% de esas empresas encuestadas, también sentían que las artes y la cultura eran importantes para atraer y retener buenos empleados. Estaba claro que necesitábamos involucrar a estos negocios con las artes, con eventos a gran escala y más visibilidad para nuestras organizaciones artísticas, así comenzó nuestro viaje.

Este deseo de activar, activar un cambio, catalizar la ambición y hacer crecer el sector cultural en línea con la prosperidad económica de Reading, estaba en contradicción con los recortes que las artes estaban experimentando, tanto a nivel nacional como local, como resultado de la austeridad. El Gobierno central había pedido al Consejo Municipal de Reading (RBC), gobierno local, que realizara ahorros en los presupuestos anuales. El Consejo Municipal de Reading, ya estaba estrecho y se enfrentaba continuamente a desafíos en torno a la prestación de servicios sociales esenciales y la búsqueda de recursos para apoyar el desarrollo de las artes y la cultura de base, tanto a través de la financiación directa de subvenciones, como el apoyo a la creación de capacidad. Con nuevos recortes en el horizonte, la Asociación Cultural, que había sido reunida por el RBC, para servir a la comunidad artística y asignar fondos, reasignó sus fondos restantes para igualar la financiación de una gran oferta realizada por el Consejo de las Artes, en torno al concepto el Año de la Cultura de Reading, con la esperanza de que esto sería suficiente para llevar al sector de las artes al siguiente nivel.

Por primera vez, tres socios -RBC, Reading UK y la Universidad de Reading- se unieron para posicionar Reading y su Año de la Cultura <sup>25</sup>, e hicieron una exitosa solicitud al Consejo de las Artes de Inglaterra. El programa duró 12 meses, celebrando un tema diferente cada mes. Cada tema se centró en áreas positivas en toda la ciudad, así como lugares que se beneficiarían del desarrollo. Fue una variedad mixta de artistas, artistas locales, nacionales e internacionales, que se unieron para entregar el programa.

Esta solicitud entre RBC, Universidad de Reading y Reading UK, al Consejo de las Artes, tuvo éxito y puso a Reading en el mapa cultural del Reino Unido. El Año Cultural de Reading contrató a más de 50 organizaciones artísticas locales, 30 organizaciones artísticas nacionales

---

<sup>25</sup> <https://www.getreading.co.uk/all-about/reading-year-of-culture>

e internacionales, 35 empresas locales y multinacionales, y recaudó 100.000 libras esterlinas en inversiones empresariales. Pero más que eso, creó asociaciones a largo plazo entre el Consejo Municipal de Reading, la Universidad de Reading y Reading UK, para ejecutar proyectos más ambiciosos con esquemas de financiación más grandes. Se generaron un aumento del 130% en las solicitudes al Consejo de las Artes, realizadas por artistas y organizaciones locales, asociaciones más fuertes dentro de la comunidad artística y una serie de proyectos nuevos y emocionantes.

Los resultados del Año de la Cultura fueron tan profundos para la comunidad artística, que se logró más financiación de fuentes nacionales al sector de las artes en Reading, y tres organizaciones recibieron el estatus de NPO (Estatus Nacional de Portafolio). Además, el concepto de Año de la Cultura de Reading se repitió en ciudades y pueblos de todo el Reino Unido, incluyendo un concurso municipal de Londres por un fondo para ejecutar el proyecto.

El Año de la Cultura trajo consigo la siguiente etapa

en el viaje de Reading en 2017. Esto se plasmó por una solicitud al Consejo de las Artes para recrear el proyecto en el Festival de Thames. La motivación para esto, era seguir involucrando a los negocios que habían apoyado el Año de la Cultura, para continuar con las ambiciones de la ciudad, pero también, había un reconocimiento de que si bien el Año de la Cultura había involucrado a un gran número de personas en Reading, no era representativo del estilo o la diversidad de la ciudad, se esperaba que esto fuera rectificado por la realización de un solo Festival, que se centró en atraer a un público más diverso, celebrando uno de los atractivos más bellos de la ciudad, sus ríos. Esta idea del Festival también ayudó a inspirar la visión de Reading 2050 <sup>26</sup>, que se puso en marcha en octubre de 2017, para hacer de Reading un lugar de diversidad y cultura, celebrando los espacios verdes <sup>27 28</sup>

Esta iniciativa tuvo éxito de nuevo, y el Festival fue bien recibido por las organizaciones locales y los miembros del público. Se involucró con algunas de las zonas más desfavorecidas de Reading, y fue visto como un concepto que tenía potencial para cumplir tanto con los objetivos de compromiso, como con la ambición de crear lugares. Como resultado, fue incluida como parte de una nueva solicitud más amplia y ambiciosa para un nuevo fondo de financiación, que acababa de estar disponible llamado el Programa de Grandes Lugares, en 2017. <sup>29</sup> Este fondo trataba de poner el arte en el corazón de la ciudad, y había sido concebido por el Consejo de las Artes y el fondo de la Lotería del Patrimonio <sup>30</sup> Nacional. La solicitud fue hecha de nuevo por RBC, la Universidad de Reading y Reading UK.

---

<sup>26</sup> <https://livingreading.co.uk/reading-2050>

<sup>27</sup> <https://www.inyourarea.co.uk/news/a-glimpse-of-whats-to-come-at-reading-on-thames-festival-2018/>

<sup>28</sup> <https://www.getreading.co.uk/whats-on/whats-on-news/reading-launch-first-thames-festival-12413707>

<sup>29</sup> <http://readingplaceofculture.org/greatplaces/>

<sup>30</sup> <https://www.artscouncil.org.uk/publication/arts-council-england-and-heritage-lottery-fund-great-place-scheme-year-1-programme>

Este fondo de financiación le dio a Reading, en el Festival de Thames, otros 3 años para construir sobre los resultados del primer año. Pero también, permitió el desarrollo de otras dos líneas para ayudar a abordar una de nuestras mayores luchas, involucrarse con nuestras comunidades más diversas y difíciles de alcanzar.

El nuevo proyecto, comisariado por el nuevo fondo, "Reading, Lugar de cultura", se centró en apoyar a las organizaciones locales para desarrollar asociaciones intersectoriales con el fin de involucrar a los grupos más marginados y de difícil acceso de la comunidad, y proporcionar verdaderos impactos sociales, de salud y de bienestar.

Tres emocionantes programas fueron financiados en el primer año, teniendo lugar entre julio de 2018 y julio de 2019. Cada programa siguió su propio cronograma, basado en las necesidades de los participantes, los socios y la evaluación a medida. Todos ellos comenzaron con una sesión de Investigación de Acción e Historia del Cambio. Además, los tres proyectos desarrollaron una pregunta conjunta de Investigación de Acción, para explorar durante el transcurso de su financiación, que fue: "¿Cómo las asociaciones con las artes, la cultura y el patrimonio, pueden mejorar los servicios existentes para los participantes en desventaja?"

Los resultados han sido sustanciales para este trabajo. En 2019, vimos el impacto de estos eventos y actividades artísticas, que habían logrado atraer el compromiso empresarial a la suma de 220.000 euros en efectivo, con un apoyo en especial al sector con más de 500 mil euros. El público de los eventos aumentó, muchos eventos agotaban su capacidad, y los lugares reportaron un aumento en la venta de entradas en todos los ámbitos. Nuevos eventos y festivales siguen apareciendo durante todo el año. Reading ahora tiene festivales que se ejecutan de abril a diciembre! Además, hemos visto un aumento en la participación de nuestros miembros más diversos y de difícil acceso de la comunidad, a través de la línea de trabajo del Programa de Grandes Lugares.

Este trabajo se inició porque queríamos afectar la forma en que la ciudad era percibida por los que vivían aquí, así como los que vivían fuera de la ciudad, queríamos atraer a algunos de los mejores empleados a nuestra ciudad para asegurar el futuro de su crecimiento económico. Lo que aprendimos en el camino, fue que para alcanzar estos objetivos teníamos que asegurar una comunidad más conectada y trabajar para apoyar una escena artística vibrante, como vehículo para lograr estos objetivos.

En 2019, era mucho más común ver a los medios de comunicación reportando buenas noticias e historias culturales sobre Reading. La reputación de la ciudad ha mejorado enormemente en los discursos personales, sumado a la rápida respuesta de la gente al defender la ciudad cuando se hacen comentarios despectivos sobre su oferta cultural.

El informe más reciente de PriceWaterhouseCooper incluyó a Reading como el segundo mejor lugar para vivir del Reino Unido<sup>31</sup>, y fue reportado como tal en los medios de comunicación locales. En los blogs han estado apareciendo listas de los mejores lugares para comer, mejores festivales, mejores eventos artísticos, incluso los diez primeros lugares para vivir en Reading<sup>32</sup>, lo que habría sido impensable cuando comenzó este trabajo.

¿Qué sigue para el viaje de Reading? Todavía queda más trabajo por hacer, acabamos de empezar a comprometernos con los miembros más diversos y de difícil acceso de nuestra comunidad, con la financiación del Esquema de Grandes Lugares a finales de este año (2020), se necesitará más dinero para seguir apoyando estos proyectos en el futuro. El Consejo del Municipio de Reading ha nombrado recientemente un Subdirector de Cultura y su equipo cultural está creciendo, una indicación de que la continuación de este viaje puede ser posible. Reading UK, también nombró a Reading como un Líder Cultural para ayudar a desarrollar la visión de 2050 y participar con las empresas. Además, Reading UK liderará el trabajo para vincular las empresas locales a los objetivos de Responsabilidad Social Corporativa con la oferta cultural de Reading, con el objetivo de seguir incorporando la relación entre las empresas y el sector cultural, así garantizar su sostenibilidad. Mientras que Reading ha recorrido un largo camino desde 2014, en términos de apoyo a sus objetivos de posicionamiento y del sector cultural, ¡el viaje aún no ha terminado!

---

<sup>31</sup> <https://www.getreading.co.uk/news/business/reading-named-one-top-cities-17244489>

<sup>32</sup> <https://www.comparemymove.com/advice/area-guides/where-to-live-in-reading>

## IV. Conexión

El tercer elemento para construir una plataforma para una ecología creativa sostenible, era la necesidad de conexión. La respuesta obvia a este elemento es la conexión entre sí como artistas y administradores de artes, o dentro de las organizaciones entre las necesidades de las audiencias, visitantes o clientes. La presentación que resaltaba en esta sección, sin embargo va más allá de eso. Con el objetivo de obtener una verdadera comprensión del propósito de una organización, o artista, y determinar la manera más efectiva de alinear este propósito con la acción, y luego conectar esas acciones con las necesidades de la comunidad, creando un bucle continuo de intercambio, comunidad y conexión.

El trabajo presentado por Alexandra Hatcher y Crystal Willie de Hatlie Group, con sede en Canadá, aportó los pasos necesarios que las organizaciones deben considerar cuando trabajan para adaptarse a una organización más ágil y viable. El proceso descrito en su presentación está destinado a organizaciones de cualquier tamaño, alcance o disciplina. Sin embargo, los pasos y herramientas descritos también podrían ser explorados fácilmente por individuos o entidades más grandes, como los municipios.

### **Organizaciones ágiles y sostenibles en tiempos cambiantes**

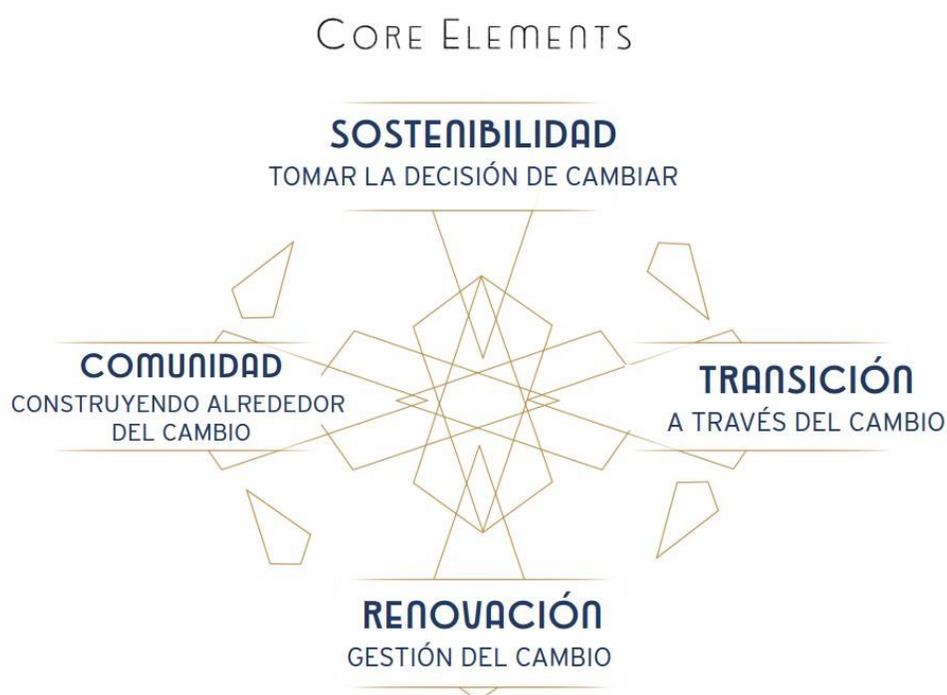
*Crystal Willie y Alexandra Hatcher, Hatlie Group, Canadá*

Las organizaciones ágiles y sostenibles están diseñadas para responder y reflejar a sus comunidades. Hacerlo requiere intencionalidad y propósito en la forma en que se organizan, administran y lideran. Muchas organizaciones culturales están en un momento de su historia organizacional donde necesitan redefinir cómo funcionan y lo que hacen para mantenerse relevantes y viables. Si quieren prosperar, necesitan cambiar su forma de trabajar, específicamente esto significa hacer cambios en su toma de decisiones, sistemas y cultura para hacer más eficaz el uso de sus recursos y relaciones, en pos de su misión y el servicio a la comunidad. En todo el sector, esta necesidad de cambio a veces pareciera que pertenecen a instituciones más antiguas y establecidas, luchando y muriendo, a medida que surgen nuevas organizaciones que aparecen para llenar las carencias y reflejar las necesidades de las comunidades, siendo difícil para las organizaciones más establecidas realizarlo de esa manera, ya que llevan consigo el bagaje de los hábitos e historias organizacionales. Dentro de las organizaciones el cambio tiene una ruta. Esta discusión comparte cómo puede ser ese camino, centrándose en los elementos y sistemas que hacen que las organizaciones sean holísticamente sostenibles.

## ***Un enfoque para la sostenibilidad***

### **Elementos básicos**

Hatlie Group ha desarrollado un modelo en torno a Cuatro Elementos Centrales, cada parte del proceso de cambio que apoya la construcción y el cuidado de organizaciones resilientes y ágiles:



**La sostenibilidad** consiste en tomar la decisión de cambiar. Las organizaciones que consciente y precisamente toman esta decisión, están empezando en el pie correcto. Los pasos en esta parte del proceso incluyen:

- clarificar el propósito de la organización y desarrollar una estrategia clara;
- ser consciente en la toma de decisiones (alinearse con la estrategia);
- trabajar desde una perspectiva holística; Y
- definir el impacto que desea lograr.

**La transición** se trata del proceso de pasar por el cambio. Este paso ofrece a las organizaciones la oportunidad de examinar objetivamente el trabajo que han estado realizando, y la forma en que han estado haciendo ese trabajo, determinando dónde se pueden hacer eficiencias, teniendo la posibilidad de detener acciones que no están mejorando la estrategia acordada. Esto incluye:

- examinar y revisar las prácticas de una organización: gobernanza, programas y servicios; Y
- evaluarlos acorde el impacto que la organización quiere lograr.

**La renovación** se centra en la gestión del cambio. Una vez que una organización ha aclarado su visión y estrategia, ha examinado sus prácticas y determinado dónde se deben realizar los ajustes, la siguiente etapa es apoyar estos cambios a través de sistemas, apoyos y recursos a los que una organización utiliza y tiene acceso. Estos incluyen:

- Los sistemas y soportes:
  - Políticas, prácticas y formación
  - Recursos Humanos, incluyendo equipos, prácticas de contratación y creación de capacidad
  - Comunicaciones (internas y externas)
  
- Los recursos:
  - Planta física (requisitos de instalación o cambios necesarios)
  - Tecnología (sistemas, dispositivos y aplicaciones)
  - Tiempo (disponibilidad de personal / voluntarios, ancho de banda, atención sostenida a la participación de las partes interesadas, plazo de entrega en asociaciones)
  - Materiales y Equipos (inventario, suministros y maquinaria / dispositivos)
  - Información (base de investigación, conocimiento y experiencia, datos relevantes y fiables)
  - Dinero / Financiación (efectivo, activos, acuerdos de financiación, potencial de ingresos)

**Comunidad** en su sentido más amplio, se trata de construir alrededor del cambio. Una organización que ha pasado por las otras etapas del trabajo, habrá identificado a sus comunidades, sus partes interesadas y sus audiencias. Esta etapa permite a la organización obtener una mejor comprensión de sus necesidades y tipos de relaciones que tienen con cada una, y qué relación desea o necesita tener para que la organización tenga éxito. Al examinar las partes interesadas y las relaciones, hay cuatro categorías a tener en cuenta. Estas incluyen:

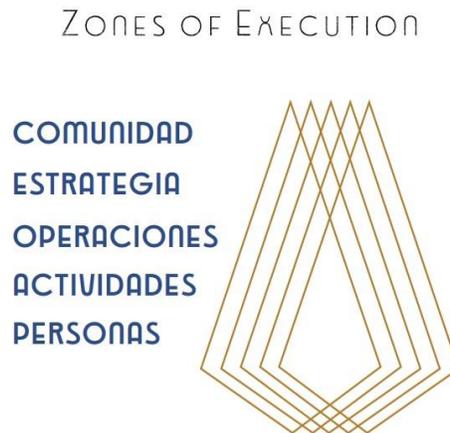
- *Resultados*: Partes interesadas en lo que el programa puede lograr
- *Usuarios y potenciales usuarios*: Individuos y organizaciones que participarán o podrían participar en el programa
- *Financiadores y Autorización del Medio Ambiente*: Organizaciones / individuos que proporcionan apoyo financiero o pueden tomar decisiones sobre el programa
- *Socios y Colaboradores*: Grupos / individuos externos que tienen o necesitan una relación con el programa aunque no sean usuarios<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> John M. Bryson, *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement* 3<sup>rd</sup> Edición (San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2004): 35.

## Zonas de ejecución

Las organizaciones sostenibles entienden que su trabajo ocurre en diferentes zonas de ejecución. Estos también podrían ser considerados como niveles o áreas de gestión, liderazgo y entrega de programas. Las zonas están interconectadas y tienen prácticas y enfoques distintivos.



Las organizaciones sostenibles examinan sus operaciones de forma integral– esto significa que entienden las relaciones entre las diferentes actividades que se realizan para gobernar, administrar y operar una organización, y son capaces de aplicar su estrategia y valores a la toma de decisiones en todas las zonas:

- *Comunidad:* Para quién trabajas. Esto es a quien usted sirve: su comunidad o comunidades; sus usuarios, ante todo; sus financiadores; y sus socios.
- *Operaciones:* Cómo hacer su trabajo. Esto incluye su marco de políticas y procedimientos, sus estándares de práctica, sus técnicas y procesos de gestión.
- *Actividades:* Qué trabajos haces. Esta es su oferta de programas, proyectos, productos y eventos.
- *Personas:* Quién hace el trabajo. Esto incluye lugares de trabajo saludables y creativos, liderazgo, equipos fuertes e individuos comprometidos: junta directiva, personal y voluntarios.
- *Estrategia:* Por qué haces tu trabajo. Esto guía a sus organizaciones a través de su dirección estratégica – definir hacia dónde va y por qué – y el cambio que desea hacer.

Las organizaciones sostenibles tienen una comprensión del pensamiento estratégico que les permite trabajar en cada una de estas zonas simultáneamente, porque están viendo su trabajo desde diferentes perspectivas. Estas organizaciones pueden cambiar donde colocan su enfoque y energía de vez en cuando, pero mantienen una comprensión de la relación holística entre cada una de las zonas.

## Factores de la sostenibilidad

En 2013, la Asociación de Museos de Alberta (AMA) publicó el *Informe de Recomendaciones del Grupo de Trabajo sobre Sostenibilidad*<sup>34</sup>, que incluía una serie de facetas de sostenibilidad para museos, organizaciones patrimoniales e instituciones culturales. Este trabajo llegó a formar la base de los debates sobre la sostenibilidad en el sector museístico de Alberta y ha tenido un impacto directo en la comunidad a través del Programa de Subvenciones de la AMA, el Programa de Museos Reconocidos, y las temáticas y sesiones en sus conferencias anuales. La investigación que condujo al informe de la AMA también ha influido en el modelo de sostenibilidad que el grupo Hatlie utiliza ahora en su trabajo.

La sostenibilidad tiene cinco factores: cultura, salud y bienestar, medio ambiente, financiera y social. A medida que hemos trabajado con estas facetas, hemos definido y perfeccionado aún más el modelo y lo hemos colocado en contexto con otros elementos de organizaciones sin fines de lucro, como la gobernanza, el diseño de programas y servicios, y una sólida comprensión de las realidades operativas, los sistemas y estructuras que apoyan el éxito.

Los factores individuales no se pueden considerar por separado, el modelo tiene que ser considerado desde una visión holística - si un factor se pasa por alto en las acciones o la estrategia de la organización, entonces todo el modelo se desmorona. Este enfoque holístico apoya la resiliencia y la agilidad, y brinda la oportunidad de discutir los impactos en todas las áreas del trabajo de la organización, incluidas sus relaciones, actividades y comunicación.

### *Factores de la sostenibilidad*

#### **Cultura**

La cultura es la forma en que las organizaciones brindan oportunidades para el acceso, el compromiso y la participación en la apreciación, exploración y expresión de la cultura. Para las organizaciones de arte, patrimonio y cultura, esta es su razón de ser. Se trata de cómo la historia, los objetos, el arte, la creatividad, la ceremonia y la educación se ofrecen a la comunidad, y cómo nosotros, como organizaciones, nos relacionamos con nuestras comunidades para construir significado.

#### **Salud y Bienestar**

La salud se define como la ausencia de enfermedad, y el bienestar es el mantenimiento y el equilibrio de todos los aspectos del ser humano. Para simplificar el bienestar, lo hemos desglosado en cinco partes: social, físico, intelectual, emocional y espiritual. Al examinar la salud y el bienestar en el contexto de la sostenibilidad, lo exploramos desde una perspectiva holística y anidada: desde la posición del individuo (es decir, los miembros del personal), la organización (es decir, la cultura organizacional y sus comportamientos y prácticas), la comunidad (es decir, geográfica, como la práctica,

---

<sup>34</sup> El informe completo se puede encontrar en la Alberta Museums Association, *Sustainability Working Group: Recommendations Report*, n.d. [https://www.museums.ab.ca/media/34750/museumsswg\\_report\\_final.pdf](https://www.museums.ab.ca/media/34750/museumsswg_report_final.pdf)

como el interés, etc.) y la sociedad (es decir, el papel de la organización en el contexto más amplio).

### **Ambiente**

A menudo, cuando se habla de "sostenibilidad", el entorno es la primera palabra que viene a la mente. Al considerar el medio ambiente dentro de una perspectiva holística de la sostenibilidad, todavía se trata de tomar decisiones intencionales para la viabilidad a largo plazo del mundo que nos rodea, incluyendo la flora, la fauna y nuestro entorno construido. Este modelo también tiene en cuenta las conexiones de una cosa con todo lo demás, y ve la sostenibilidad holísticamente, como un gran ecosistema.

### **Financiera**

La sostenibilidad financiera se ocupa de equilibrar el impacto de la misión y relevancia de una organización con los ingresos generados, y el potencial de ingresos para continuar el trabajo de la organización. Se trata de considerar los resultados monetarios y construir un modelo de ingresos, pero también de vincular los resultados financieros a los otros resultados que una organización sin fines de lucro tiene que administrar, incluidas las relaciones con las partes interesadas, y las expectativas de los clientes.

### **Social**

La sostenibilidad social puede definirse como apoyar, contribuir y abordar las prioridades o problemas identificados de la comunidad, con la comunidad, con la intención de contribuir a un cambio social positivo. Una vez más, está inextricablemente ligada a los otros factores y debe tenerse en cuenta desde un enfoque anidado, que involucra al individuo, la comunidad y la sociedad en su conjunto.

## **Herramientas y recursos**

Al examinar cómo una organización puede ser sostenible a largo plazo, hemos desarrollado y adaptado una serie de herramientas y recursos que apoyan este trabajo. Las herramientas no están diseñadas para ser utilizadas en forma lineal (aunque pueden serlo), ni ningún elemento está destinado a ser considerado independiente de otro. Cada herramienta tiene un papel que desempeñar en la sostenibilidad general de la organización y debe ser considerada en el ámbito de toda la organización.

El proceso de trabajar hacia una sostenibilidad no es rápido ni fácil.

Una organización primero necesita identificar a sus partes interesadas, usuarios, audiencias y comunidades, entender a quién sirve la organización, quién utiliza sus programas y servicios, o asiste a las actuaciones, y las comunidades en las que desempeña un papel.

El desarrollo de un Marco Estratégico, que incluya Valores, Visión y Misión, y una serie de Declaraciones de Impacto, que definan los cambios que se llevarán a cabo debido al trabajo de la organización, proporcionan las guías necesarias para la toma de decisiones estratégicas.

La creación de un plan de negocios que se centra en el cliente (los usuarios identificados), incluye una propuesta de valor único para diferenciar la organización, identificar flujos de ingresos y recursos que pueden haber sido subexplotados anteriormente, y examina todas las actividades, observando cómo apoyan la visión, misión y el impacto que desea lograr. Esto proporcionará una base sólida para las herramientas anuales de planificación y evaluación.

La implementación de un modelo de gobernanza que se base en la transparencia, el liderazgo compartido, centrado en las políticas, ayuda a tomar decisiones confiables.

Este modelo de sostenibilidad está respaldado por una estructura de recursos humanos verdaderamente basada en el equipo. Las características de una estructura basada en el equipo se han definido como Confianza, Propósito común, Conciencia compartida y Ejecución potenciada.<sup>35</sup> Los miembros necesitan confiar entre sí para que el enfoque basado en el equipo tenga éxito. Articular un propósito común que todos apoyan, la visión compartida, es importante para entender el "objetivo final" en el que todos están trabajando.

La Conciencia Compartida consiste en tener una comprensión compartida del propósito y los problemas que enfrenta el equipo y la organización, y asegurar la alineación en su dirección futura. Garantizar que haya acceso compartido proporciona a todos los miembros del equipo la información necesaria para tomar buenas decisiones. La educación y la formación continuas apoyan la creación de capacidad y comprensión general, no solo entre el equipo, sino también en toda la organización.

Ejecución Empoderada es una forma de trabajo que comienza por comunicarse con transparencia. Esto incluye proporcionar vistas sin obstáculos y actualizadas del resto de la organización, así como acceso a información e intercambio de información abierta. La toma de decisiones descentralizada es también un elemento de la ejecución empoderada, que viene con una alta rendición de cuentas.

En lugar de sucumbir a las estructuras jerárquicas tradicionales y sus trampas, como las revisiones anuales del desempeño, el desarrollo de Acuerdos de Responsabilidad en consonancia con los Planes de Trabajo Anuales, permite que las personas trabajen con sus equipos y aquellos a los que informan, para articular claramente su rendición de cuentas. Qué resultados son responsables y cómo están contribuyendo al éxito de la organización.

---

<sup>35</sup> Stanley McChrystal et al., *Team of teams : new rules of engagement for a complex world*. (Nueva York, Nueva York: Portfolio/Penguin, 2015).

A continuación, este proceso está conectado a la planificación y evaluación basadas en resultados, haciendo las cosas correctas en el servicio a los usuarios, audiencias y comunidades identificados de su organización.

## Casos prácticos

La teoría de la gestión del cambio nos enseña que una organización requiere un sentido de urgencia o crisis para iniciar el proceso de cambio.<sup>36</sup> Los siguientes tres estudios de caso se centran en organizaciones culturales establecidas que experimentaron un catalizador significativo antes de entrar en el debate en torno a la sostenibilidad, y cómo su organización podría adaptarse a prácticas más sostenibles. Ya sea ante la posibilidad de una nueva instalación, una crisis financiera o una crisis de propósito, estas organizaciones artísticas y culturales tenían la condición inicial correcta para un cambio exitoso, y cada organización tomó una decisión intencional y consciente de entrar en el proceso, dar inicio a explorar conscientemente, y evaluar sus decisiones y acciones, su relevancia, a quién estaban sirviendo, definiendo su impacto, todo a través de la perspectiva de la sostenibilidad.

### Arts Commons, Calgary, Alberta



<b>Tipo de organización:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gran Centro de Artes Escénicas</li> </ul>
<b>Personal:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 61 empleados a tiempo completo y 150 a tiempo parcial</li> </ul>
<b>Tamaño:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 600,000 pies cuadrados (55,742 m<sup>2</sup>)</li> </ul>
<b>Instalaciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 salas de funciones, 1 sala negra, y 1 sala de conciertos</li> </ul>
<b>Programación:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 empresas residentes externas + Programación de <i>Arts Commons presents</i></li> </ul>

En el transcurso de un año, la Junta de Arts Commons y el personal definieron su impacto usando las cinco facetas de la sostenibilidad como su guía. Examinaron su trabajo desde una perspectiva individual, organizativa y comunitaria, y tuvieron en cuenta su cultura y valores organizativos actuales. Basándose en los sólidos cimientos que existían, querían ser más intencionales con su toma de decisiones. Desde el establecimiento de las Declaraciones de Impacto, la organización ha comenzado a ajustar sus sistemas y estructuras internas con el fin de apoyar más plenamente el significado que quieren tener en la comunidad.

<sup>36</sup> John Kotter, *Leading Change* (Boston: Harvard Business School Press, 1996).

## Declaraciones de impacto de Arts Commons

### Cultural

- Nuestros valores son parte integral de todo lo que hacemos.

### Salud y Bienestar

- La salud de las personas, la organización y la comunidad, trabajando juntos holísticamente para el bienestar.

### Ambiental

- Se toman decisiones deliberadas e intencionales para minimizar nuestro impacto ambiental.

### Financiera

- Una organización fuerte, efectiva y eficiente se cultiva empoderando e invirtiendo en nuestra gente, programas e instalaciones, y en nuestra comunidad.

### Responsabilidad Social

- Las conversaciones y las conexiones se fomentan y promueven a través del aprovechamiento colectivo de nuestros recursos y las artes, como una herramienta para que la sociedad experimente, descubra y amplíe la comprensión.

El 3 de abril de 2020, Arts Commons anunció que mantendría completamente a todos sus empleados asalariados durante la pandemia COVID-19. En el comunicado de prensa que anunciaba este compromiso citaron la importancia de apoyar el bienestar mental de su personal como una de las razones para tomar esta decisión,<sup>37</sup> una acción directa en consonancia con la Declaración de Impacto en Salud y Bienestar de la organización.

## Alberta Aviation Museum, Edmonton, Alberta



<b>Tipo de organización:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Museo de tamaño mediano</li></ul>
<b>Personal:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 8 empleados a tiempo completo y 1 a tiempo parcial</li></ul>
<b>Tamaño:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aprox. 80.000 pies cuadrados. (7.500 m2)</li></ul>
<b>Instalaciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Colección de más de 20 aviones completos en exhibición</li></ul>
<b>Programación:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Programas educativos, programas públicos, exposiciones, colecciones e investigación</li><li>• 8 socios en el lugar (como inquilinos)</li></ul>

<sup>37</sup> Arts Commons, *Arts Commons Supports its Employees through COVID-19 Pandemic*, 3 de abril de 2020. <https://artscommons.ca/who-we-are/press-releases-media-advisories/2020/arts-commons-supports-its-employees-through-covid-19-pandemic/>

El Museo de Aviación de Alberta (AAM) se enfrentó a una grave crisis financiera en el otoño de 2018. La Junta Directiva acudió al Ayuntamiento de Edmonton y les informó de que la organización estaba en una situación en la que si no se disponía de financiación adicional, tendrían que cerrar sus puertas. El Ayuntamiento acordó proporcionar la financiación adicional, con el requisito de que la organización complete un proceso para garantizar la sostenibilidad, ya que esta financiación de emergencia única no estaría disponible en el futuro.

En el transcurso de un año, el museo trabajó con Hatlie Group para desarrollar un marco estratégico, y llevar a cabo una auditoría de programas y servicios, una revisión de la práctica de gobierno y una revisión de operaciones. El examen de su relevancia a través de una perspectiva de sostenibilidad, y la realización de cambios en sus prácticas de gobierno, su estructura organizativa y el desarrollo de un modelo de negocio centrado en el usuario y las partes interesadas, ha cambiado su posición financiera, así como su éxito dentro de sus comunidades.

### **Objetivos de Sostenibilidad del Museo de Aviación de Alberta**

#### *Salud y Bienestar*

La previsibilidad, la estabilidad y la responsabilidad en la toma de decisiones, las expectativas y la motivación están respaldadas por nuestra visión claramente definida.

#### *Cultura*

Las relaciones inclusivas y diversas son la base de nuestros programas y servicios centrados en los visitantes.

#### *Responsabilidad Social*

Nuestros programas, servicios, eventos y relaciones fomentan la conciencia de los problemas de la comunidad y contribuyen al cambio local positivo.

#### *Ambiente*

Las decisiones intencionales minimizan nuestra huella ambiental, individual y organizativa. Trabajamos con nuestros activos para aumentar la eficiencia energética y reducir los residuos.

#### *Financiera*

Un equilibrio de ingresos y relevancia contribuye a nuestra estabilidad a largo plazo.

<b>Tipo de organización:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pequeña Compañía de Danza</li> </ul>
<b>Personal:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 empleado a tiempo parcial contratado</li> <li>• Bailarines contratados, coreógrafos, etc. según sea necesario</li> </ul>
<b>Tamaño:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N/A (sin sede en casa ni teatro)</li> </ul>
<b>Instalaciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N/A</li> </ul>
<b>Programación:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 actuaciones programadas al año</li> </ul>

Corps Bara se estableció en 2000, y en los últimos diecinueve años se ha transformado y cambiado como una compañía de danza basada en una práctica espiritual. Al celebrar su vigésimo año, el Consejo de Administración y la dirección de su Director Artístico contratado, tomaron la decisión de aclarar su propósito: quiénes son, quiénes quieren ser y para quién. Al entrar en un proceso de desarrollo de estrategias y asegurar que la sostenibilidad formaba parte de la conversación, Corps Bara ha sido capaz de definir su impacto para aquellos a los que sirve directamente: los bailarines, sus audiencias y sus actuales y potenciales socios actuales.

**Visión:**

Somos una próspera compañía de danza contemporánea que explora las preguntas significativas de la vida.

**Misión:**

Desarrollamos e invertimos en artistas, facilitando una práctica de danza amplia y holística para crear y presentar un trabajo que involucre a nuestros diversos públicos.

**Objetivos de Impacto:**

- Nuestros bailarines tienen estabilidad.
- Nuestros bailarines son desafiados.
- Nuestros públicos son nuestros campeones.
- Nuestras relaciones de socios y colaboradores son mutuamente beneficiosas.
- Nuestras relaciones de socios y colaboradores son estables y continuas.
- Se enriquecen la vida espiritual de nuestros bailarines, audiencias y socios.

Recientemente, al discutir el uso del Marco Estratégico de la organización durante los últimos meses de crisis por la pandemia, y su utilidad para proporcionar dirección, la Directora Artística Deanna Witwer declaró:

En una época en la que sería tentador rodar en la incertidumbre y poner todo en espera, las declaraciones de impacto y la misión del Corps Bara nos han hecho responsables de nuestro propósito, mientras que nuestra visión ha proporcionado un espíritu

orientador dentro del cual imaginamos nuestros esfuerzos. La pregunta se convirtió en 'cómo podemos desarrollar e invertir en artistas en la época de COVID-19, en medidas que les ofrecen a ellos y a nuestros colaboradores algo estable y beneficioso, al mismo tiempo que conectamos con nuestro público en instancias que son espiritualmente enriquecedoras'.

De esta pregunta surgió un proyecto de investigación virtual sobre un tema de soledad, un hilo de redes sociales que utiliza imágenes y reflexión para procesar públicamente el dolor y la pérdida, y un próximo proyecto de rendimiento emergente que explora la estética de la paz".

## **Conclusión**

Hoy en día, las organizaciones artísticas y culturales navegan fuerzas similares a las experimentadas en la década de 1920, y estas pueden ser las mismas fuerzas que impulsan la creatividad, un multiplicador de acceso y promoción para artistas y creativos culturales. Pero en el sector cultural, las organizaciones están luchando una vez más con la sostenibilidad, siendo viables a largo plazo, y como no es de extrañar, siendo relevantes y reflejo de la comunidad en la que se desenvuelven. En Hatlie Group, sugerimos que esto se debe a que muchas de las organizaciones que apoyan las artes se establecieron en un tiempo diferente. Y una vez más, las viejas estructuras y sistemas se encuentran en conflicto o inadecuados para lidiar con lo que está sucediendo en las comunidades con las que trabajan. El cambio siempre ha estado ahí, pero esta vez, es más rápido y extremo. Las relaciones comunitarias, los modelos de ingresos, los enfoques de programación, los métodos de comunicación y marketing, los sistemas de recursos humanos y las prácticas de gobernanza, se crearon para trabajar en comunidades que no se parecen, o actúan, como nuestras comunidades actuales.

Ser sostenible en tiempos impredecibles y tumultuosos se trata de crear organizaciones que puedan ser flexibles, responder y moverse rápidamente. Se trata tanto de conocer el entorno y de tener relaciones sólidas, como de estar bien gestionado en el sentido tradicional de hacer las cosas, correctamente o de manera eficiente. La competencia, la experiencia y una amplia base de conocimientos importan porque son las que permiten a las organizaciones tomar una buena decisión y responder bien a sus audiencias, clientes, usuarios y comunidades, cuando nada a su alrededor va según el plan y el manual de capacitación o procedimientos no coincide con la realidad, o se vuelven redundantes debido a circunstancias como la pandemia global COVID-19. En estos entornos donde los planes datan rápidamente de la estrategia basada en la visión, los valores y los resultados bien articulados, mantienen a las organizaciones haciendo el mejor uso de sus recursos y energía.

## V. Construyendo la Plataforma y un Llamado a la Acción

El *Simposio Inter-Formato* organizado por L'AiR Arts el 27 de enero de 2020, y las presentaciones presentadas bajo el título de la sesión *Como el poder creativo de un lugar puede influenciar el arte y la cultura a una Escala Global*, incluyeron a personalidades aparentemente amplias, presentando trabajos en diversas disciplinas de todo el mundo. Lo que se reveló a lo largo del día fue la interconexión de nuestras comunidades de arte y cultura, y cómo el trabajo que se realizaba dentro de las organizaciones y municipios estaba apoyando el desarrollo y el fomento de las ecologías creativas locales. Estas ecologías creativas a su vez fueron los ecosistemas que estaban apoyando a los artistas y profesionales públicos, privados y comerciales, que estaban contribuyendo a la mayor calidad de vida de los ciudadanos, turistas, otras organizaciones que tenían el papel de socio, colaborador o defensor.

Se hizo evidente que la construcción de una plataforma para la sostenibilidad de nuestra ecología creativa requiere una serie de condiciones simples para permitir la existencia de entornos prósperos y nutritivos. El intercambio entre artistas, administradores, financiadores y simpatizantes fue esencial. Las condiciones para que el intercambio fuera fructífero incluían el requisito de apertura y confianza para compartir, y desafiarse unos a otros de una manera sana, positiva y constructiva. Como se demuestra en el trabajo de Lía Arenas y Karina Muñiz-Pagán, la confianza es un elemento crucial del éxito, y la apertura y el intercambio cultural no pueden suceder sin él.

El segundo elemento de la plataforma para la sostenibilidad, la Comunidad, no era sólo la construcción y el desarrollo de, sino más importante aún, la comprensión de las necesidades y los deseos de los miembros de la comunidad, independientemente de cómo se definan. Tener conocimiento de tu comunidad y de cómo como artista u organización puedes apoyar y contribuir a mejorar o cultivar la creatividad, fortalece el éxito de todos.

En tercer lugar, Conexión, se trata de la conexión entre sí como artistas y administradores de artes, dentro de las organizaciones con las necesidades de las audiencias, visitantes o clientes, y la comprensión del propósito de la organización y la determinación de la manera más efectiva de alinear su propósito con su acción, conectando esas acciones con las necesidades de la comunidad.

A menudo para las organizaciones, una renovación de la estrategia, examinar las prácticas existentes y tener una apertura a ajustar la forma en que funcionan, apoya a una mayor capacidad para satisfacer las necesidades de aquellos a quienes sirven. Determinar lo que una organización cultural debe ser para apoyar la expresión artística y cultural no es un proceso simple ni fácil, sin embargo, es esencial para contribuir eficazmente a la ecología creativa.

Ver el trabajo de las artes y las organizaciones culturales desde la perspectiva de las Cinco Facetas de la Sostenibilidad (cultura, salud y bienestar, medio ambiente, financiero, social), se

ha vuelto aún más importante desde los días en que tuvo lugar la Residencia en L'Air Arts. Recientemente hemos aprendido cuán inextricablemente unidas son estas facetas, no sólo en nuestras organizaciones, sino como artistas, administradores, académicos y como seres humanos. La transición de esta visión a las acciones, desde el individuo, interpersonal (relaciones), organización, comunidad, y luego a los cambios de la política pública,<sup>38</sup> es lo que se requiere para que esa plataforma cree una base sólida para que exista una nueva forma de trabajar.

La ecología creativa es un cosa viva y que se respira, se compone de muchas partes que trabajan juntas para ser viables. Es "un entorno vivo y equilibrado, [que] expresa cómo no sucede nada dentro del sistema [sin que su impacto se sienta ampliamente]".<sup>39</sup> Holden explica además: "Un enfoque ecológico se concentra en las relaciones y patrones dentro del sistema general, mostrando cómo se desarrollan las carreras, la transferencia de ideas, los flujos de dinero y el movimiento de productos y contenidos, de un lado a otro, alrededor y entre los subsectores financiados, caseros y comerciales. La cultura es un organismo, no un mecanismo; es mucho más desordenado y dinámico de lo que permiten los modelos lineales."<sup>40</sup>

Crear espacios seguros para que los artistas creen, realicen y compartan su trabajo, construyendo entornos como centros creativos en lugares que actualmente no tienen los sistemas de apoyo, involucrando a participantes, ciudadanos, visitantes, en la planificación y diseño de oportunidades creativas y culturales, y apoyando a las organizaciones a medida que renuevan, realizan la transición y fomentan prácticas sostenibles, son parte de nuestra ecología creativa local y global.

En los últimos meses, se ha vuelto evidente que las agencias de financiación y los sistemas gubernamentales que apoyan a los artistas y las organizaciones artísticas y culturales, deben ajustarse para que la ecología creativa prospere en lo que será nuestra nueva realidad. Se han anunciado nuevos programas de financiación, se han realizado reasignaciones de fondos para la financiación operativa a corto plazo, y el apoyo a las crisis para artistas y organizaciones artísticas. Sin embargo, la necesidad de un cambio en las políticas públicas, mecanismos de financiación que incluyan apoyos operativos individuales y continuos, cambios en la concesión de programas y procesos de aplicación y acceso, puentes de sistemas, el fomento de asociaciones y colaboraciones, todos ellos son esenciales para que la sostenibilidad sea la verdadera orientación para el sector de las artes y la cultura.

---

<sup>38</sup> Kali Aronica, Elizabeth Crawford, Erin Licherdell y Josh Onoh, *Chapter 3: Social Ecological Model: Core Principles of the Ecological Model*; Jill F. Kilanowski, (2017) *Breadth of the Socio-Ecological Model*, *Journal of Agromedicine*, 22:4, 295-297; CCRN Working Group on Social-Ecological Systems and Community Resilience, *Guidelines for Analysis of Social-Ecological Systems*, September 2014.

<sup>39</sup> Davey, Alan, *This England: how Arts Council England uses its investment to shape a national cultural ecology*. (Arts Council England, 2014): 4.

<sup>40</sup> Holden, John, *The Ecology of Culture: A Report commissioned by the Arts and Humanities Research Council's Cultural Value Project* (Arts and Humanities Research Council UK, 2015): 2.

Como ya hemos visto en 2020, las organizaciones y los artistas no pueden hacerlo solos, todos estamos vinculados. Ya se trate de un festival internacional de obras, en línea, de 24 horas, con actores, escritores, directores y públicos que conectan todo el mundo; proporcionando clases de música y danza digitales, artistas visuales colaborando por correo, o poetas continuando sus reuniones semanales a través de actuaciones virtuales, como un mundo, como seres humanos conectados, sabemos que el cambio puede suceder rápidamente, y se han adaptado con agilidad y gracia. Los sistemas que soportan este trabajo ahora deben hacer lo mismo. "Las organizaciones artísticas y culturales pueden ser un bálsamo en tiempos de crisis"<sup>41</sup>, es el titular de una reciente pieza de opinión en el periódico más grande de Canadá a mediados de marzo de 2020. El escritor continúa diciendo que "seguiremos necesitando de las artes y los artistas, por mucho tiempo después de que la pandemia COVID-19 se haya convertido en otra historia que contamos".<sup>42</sup>

Los profesionales culturales que han contribuido a este trabajo se han comprometido a promover este intercambio y a apoyar la siguiente etapa de construcción de una plataforma para una ecología creativa sustentable a través de conversaciones en curso, la construcción de conexiones entre nuestras redes a nivel internacional y la defensa del cambio a nivel de políticas y sistemas públicos. Te invitamos a participar activamente también.

- ¿Cómo contribuye a un entorno abierto y de confianza?
- ¿Cómo reúnes a las personas a través de su práctica artística o a través de su organización?
- ¿Quiénes son sus socios, sus colaboradores?
- ¿Cuáles son las necesidades de su comunidad?
- ¿Cómo contribuye su práctica a abordarlos?
- ¿Qué conocimiento necesitas para ser un mejor practicante?
- ¿Estás mirando tu trabajo desde una perspectiva holística?
- ¿Qué puedes hacer con las agencias de artes locales o regionales para apoyar los cambios en la ecología?
- ¿Qué puedes hacer para abogar por cambios en las políticas públicas para apoyar las artes y la cultura? ¿Para cambios en los sistemas de financiación?

---

<sup>41</sup> Sarah Bay-Cheng, "Arts and culture organizations can be a balm in the time of crisis", *Globe and Mail*, 12 de marzo de 2020. <https://www.theglobeandmail.com/arts/article-arts-and-culture-organizations-can-be-a-balm-in-times-of-crisis-they/>

<sup>42</sup> Sarah Bay-Cheng, "Arts and culture organizations can be a balm in the time of crisis", *Globe and Mail*, 12 de marzo de 2020. <https://www.theglobeandmail.com/arts/article-arts-and-culture-organizations-can-be-a-balm-in-times-of-crisis-they/>

## Colaboradores

### Lía Arenas

Chile

Licenciada en Danza de la Universidad de Chile, ha centrado su trabajo en la creación de espacios de interacción y creatividad; entendidos como lugares para generar nuevas manifestaciones artísticas y culturales, capaces de modificar y transformar los procesos que se producen en ese espacio específico.

Como bailarina, el espacio siempre ha sido su eje de trabajo, considerando lo que podemos hacer y transformar en él. Visualiza el espacio como un lugar móvil de transformación y diálogo cultural, donde todos los agentes que participan tienen la posibilidad de accionar. Su objetivo es generar espacios de interacción en diversas áreas del desarrollo artístico, trabajando desde tres perspectivas: gestión y producción cultural, teoría e investigación y creación escénica interdisciplinaria. Estos tres ejes de trabajo permiten comprender y desarrollar el arte desde diversos puntos de vista y contenidos, que al mismo tiempo permiten hacer de este campo específico de conocimiento, un desarrollo del conocimiento sensible y otra perspectiva de comprensión y creación del contexto sociocultural. Estas áreas la permiten hacer y convertir el arte en una movilización cultural.

El trabajo escénico ha sido desarrollado en colaboración con músicos principalmente de Santiago, proyectos de investigación de danza y arquitectura, realizados en video danza y pequeñas piezas coreográficas; también intérprete del proyecto "Arqueología del Gesto". En la docencia Lía ha podido desarrollarse como asistente de las asignaturas "Introducción a la Teoría e Historia de la Danza", en el Departamento de Danza de la Universidad de Chile, Percepción, Forma y Espacio, del Departamento de Arquitectura de la misma Universidad, y profesora de Técnica Académica en la Escuela Maipú de las Artes. En gestión cultural, ha desarrollado el trabajo fundando y siendo Coordinadora General del Centro Cultural Espacio Elefante (2013-2016), asistente de producción y secretaria ejecutiva del proyecto Bicentenario "Acciones Coreográficas", del Departamento de Danza de la Universidad de Chile (2016), y productora del área de extensión del Departamento de Música de la Universidad de Chile, trabajo que ha realizado desde 2015. También trabaja de forma independiente con los sellos discográficos Capitán Cobalto, Uva Robot y Sello Fisura. En la investigación, presentó el documento: "Centro Cultural Espacio Elefante: Espacios culturales y propuestas para la extensión de la universidad estudiantil en el Chile post-dictadura", en el Segundo Congreso Latinoamericano de Gestión Cultural, celebrado en octubre de 2017, en la ciudad de Cali, Colombia. Actualmente está desarrollando una investigación que propone la gestión cultural como cuerpo móvil en la continuidad de los espacios.

## **Julie Fossit**

Canadá

Actualmente vive en las tierras tradicionales de los pueblos Haudenosaunee y Anishinaabe, Julie es una apasionada defensora del acceso a las artes, la cultura y el patrimonio para todos. Ha ocupado cargos de marketing en el Centro Nacional de las Artes, la Sinfónica Victoria y la Ciudad de Kingston.

En 2015 Julie fue galardonada con el Premio John Hobday en Gestión de las Artes por el Consejo canadiense de las Artes. En 2016 obtuvo su Certificado en Planificación Cultural de la Universidad de Columbia Británica y su Certificado de Maestría en Liderazgo de Comunicaciones de Marketing, de la Escuela de Negocios Schulich. Este año, completó el Programa de Liderazgo Cultural en el Centro Banff para las Artes y la Creatividad. Julie también es profesora a tiempo parcial de Marketing Research and Analytics en St. Lawrence College. Puede obtener más información sobre Julie en las redes sociales @juliefossitt y en [JulieFossitt.ca](http://JulieFossitt.ca).

## **Deanna Galati**

Canadá

Deanna Galati es una profesional de las artes y la cultura en la Región de York/Toronto, Canadá. Después de obtener su título en Teatro (BA Hons) de la Universidad de York, trabajó en la industria del teatro como productora, directora de escena e intérprete. Su pasión por la gestión de proyectos, presupuestos y programas de desarrollo profesional, la llevó a usar muchos roles diferentes dentro del sector. Ahora es la Coordinadora del Programa para el Consejo de Artes de la Región de York, Coordinadora de Educación y Participación Comunitaria en el Ballet Nacional de Canadá, y Oficial de Asociación en las producciones de la compañía de danza contemporánea Princesas Productions.

Deanna actualmente forma parte del Comité de Liderazgo Cultural de la ciudad de Richmond Hill. También se ha presentado en las tablas del Teatro Ontario y Guild Festival Theatre, y ha trabajado con varias organizaciones, incluyendo Generator, Outside the March, Creativa y Shadowpath Theatre Productions.

Cuando no trabaja, a Deanna le gusta tomar clases de actuación, mantener sus habilidades en el idioma francés y hacer yoga. Ella buscará su MBA en la Schulich School of Business con un enfoque en Artes, Medios y Gestión del Entretenimiento en otoño de 2020.

## **Alexandra Hatcher**

Canadá

Como empleada, miembro de la junta, facilitadora, contratista y voluntaria, Alexandra ha trabajado con organizaciones culturales sin fines de lucro y del sector público durante más de veinte años. Ha ocupado el cargo de Directora en el Museo del Patrimonio, Consultora Asociada Cívica para Artes y Cultura en la ciudad de Calgary, y Director de Operación del Sitio para Sitios Históricos y Museos en Cultura y Turismo de Alberta.

De 2009 a 2014, Alexandra fue Directora Ejecutiva / CEO de la Asociación de Museos de Alberta (AMA). Bajo su liderazgo, la AMA lanzó una serie de iniciativas, incluyendo el Grupo de Trabajo de Sostenibilidad, el Premio Robert R. Janes a la Responsabilidad Social y la Iniciativa de Participación Comunitaria.

Estableciendo su práctica de consultoría en 2017, Alexandra facilita el trabajo de visión y planificación estratégica, y apoya la creación de herramientas en el sector de las artes y el patrimonio. Alexandra ha trabajado con una variedad de organizaciones en el sector de las artes y la cultura, y los clientes incluyen Royal British Columbia Museum, United Way Calgary, y la Fundación Rozsa. Desde mayo de 2017, Alexandra también ha ocupado el cargo de Facilitadora del Círculo De Orientación de Arte Público Moh'kinsstis de la ciudad de Calgary, apoyando el desarrollo y construcción de artistas indígenas que trabajan en Calgary, descolonizando los procesos internos para apoyar un mayor acceso de los artistas indígenas al Programa de Arte Público de la Ciudad.

En marzo de 2019, Alexandra se asoció con Crystal Willie de Purple Aspen para formar Hattie Group, una firma de consultoría y servicios culturales de servicio completo, con un enfoque en sostenibilidad, transición, renovación y comunidad. Los clientes incluyen Alberta Aviation Museum, Calgary Stampede y Edmonton Heritage Council.

Alexandra es ex alumna del Getty Center's Museum Leadership Institute. En 2010, fue nombrada una de las 40 menores de 40 años de la revista Edmonton Avenue, y en noviembre de 2011 fue galardonada con el Distinguished Alumni Award de la Universidad de MacEwan.

## **Karina Muñiz-Pagán**

Estados Unidos

Karina Muñiz-Pagán es una escritora, traductora literaria y organizadora cultural, nacida de una madre escandinava y padre mexicano en San Francisco, California. Tiene una maestría en Prosa de Mills College, donde obtuvo la Beca de Compromiso Comunitario, y enseñó escritura creativa a miembros de Mujeres Unidas y Activas; una organización latina de derechos de

inmigrantes donde también se desempeñó como Directora Política. Como resultado de los talleres realizados, Karina co fundó el grupo de escritores, Las Malcriadas, y editó y tradujo la antología bilingüe Mujeres Mágicas: Derecho a Escribir de las Trabajadoras Domésticas, publicada en 2019 por Freedom Voices Press.

También obtuvo una maestría en Urbanismo y Estudios Latinoamericanos de UCLA, y ha escrito y dirigido campañas enfocadas en la narración basada en el lugar y el poder de entender la historia social del entorno construido. Karina es una autora colaboradora de los libros, Especies en peligro de extinción, Valores duraderos: Antología de escritores de color de San Francisco, editado por Shizue Seigel, Peace Press y Working for Justice: The LA Model of Organizing and Advocacy, editado por Ruth Milkman, Victor Narro y Joshua Bloom, Cornell University Press.

Karina actualmente está trabajando en una memoria llamada Flygirl sobre su búsqueda de casa como una queer Xicana, organizadora comunitaria criada en el Hip Hop, y sus viajes de educación política por los Estados Unidos, México, América del Sur, Asia y Europa. Es ex alumna de Voices of our Nations Arts Foundation (VONA), vive en Long Beach, CA y trabaja para la National Domestic Workers Alliance.

## **Zsuzsi Page**

Reino Unido

Zsuzsi Page es una profesional cultural con maestría en Relaciones Internacionales. Durante los últimos 7 años ha trabajado en Reading, demostrando el vínculo artístico con el crecimiento económico, creando comunidad y un sentido de lugar. En todos los programas que ha comisariado, así como en todos los festivales que ha dirigido, Zsuzsi Page ha integrado la creencia de que el arte tiene la capacidad para unir, promover el cambio, la discusión y unir a las comunidades.

Una parte integral de cualquier programa que ella cura es un elemento internacional. Trabaja en estrecha colaboración con artistas de todo el mundo, no sólo invitándolos a actuar en su ciudad, sino también a crear relaciones con los artistas que llaman Reading su hogar. Esto ha promovido grandes amistades y resultados de artistas increíbles, pero también una gran comprensión y una oportunidad para discutir las diferencias, y lo que es más importante, celebrar las similitudes.

Zsuzsi Page publicó el Año de la Cultura en 2016, comenzó el Festival Reading Thames en 2017, creó el programa de temporada festiva y ha estado dirigiendo el Reading Fringe Festival durante los últimos 7 años. Antes de sus siete años de trabajo en Reading, trabajó en China y América en proyectos de arte, trabajando en el Primer Orgullo de Shanghai y celebrando el

trabajo LGBT en Estados Unidos. Producir una serie de obras de teatro que animaban a la gente a discutir temas difíciles por un lado y luego ser tremendamente entretenido por el otro. Traer a Panto a Shanghai por primera vez en la historia de la ciudad y producir Corpus Christi en Bible Belt América.

## **Crystal Willie**

Canadá

Como consultor del sector cultural, Crystal Willie trabaja con grupos públicos y sin fines de lucro para construir organizaciones sostenibles y efectivas, que logren sus misiones y sirvan a sus comunidades. Se especializa en las áreas de gestión de proyectos, desarrollo de políticas, revisión de programas y planificación. Sirve a una amplia gama de clientes, desde pequeñas cooperativas de arte hasta agencias y departamentos gubernamentales provinciales y municipales, incluyendo los Consejos de Arte y Patrimonio de Edmonton, Calgary Stampede, Alberta Aviation Museum, Archives Society of Alberta, Alberta Foundation for the Arts, National Music Centre y la ciudad de Lethbridge.

Crystal tiene una Maestría en Artes de la Universidad de Alberta, un Certificado de Especialización Profesional en Liderazgo del Sector de Patrimonio Cultural de la Universidad de Victoria, y una Licenciatura en Historia y Ciencias Políticas de la Universidad de Concordia de Edmonton. Su tesis de maestría exploró la identidad cultural y las expresiones de inmigrantes en los museos comunitarios. Las ideas de identidad, pertenencia y multiculturalismo continúan influyendo en su práctica de consultoría. Es editora y gerente de proyectos del Manual de *Prácticas Estándar para Museos*, 3a Edición (2014) y *AYUDA! Manual de Preparación para Emergencias para Museos*, 2a Edición (2018). Ambas publicaciones se utilizan en programas de estudios de museos y se venden internacionalmente.

Antes de comenzar su empresa Purple Aspen Inc., Crystal trabajó para una asociación profesional de museos líder y varias organizaciones culturales o comunitarias públicas o sin fines de lucro.

En 2019, Purple Aspen unió fuerzas con Alexandra Hatcher Consulting para crear el Grupo Hatlie, un grupo de servicios culturales y consultoría. Hatlie Group es una empresa gestionada en colaboración que trabaja con organizaciones que buscan sostenibilidad, transición, renovación y relaciones más sólidas con la comunidad.