

LABS DE EXPERIMENTACIÓN E INNOVACIÓN ARTÍSTICA
EN EL MARCO DEL PROYECTO MAGALLANES_ICC

Su contribución a los esquemas de impulso a las
industrias culturales y creativas



Interreg
España - Portugal

Fondo Europeo de Desarrollo Regional



UNIÓN EUROPEA



MAGALLANES_ICC

INDUSTRIAS
CULTURALES
& CREATIVAS

Labs de experimentación e innovación artística y su contribución a los esquemas de impulso a las industrias culturales y creativas.

2023

Coordinación: Instituto de la Cultura y las Artes de Sevilla, Ayuntamiento de Sevilla.

Miguel Macías, Director del Centro Magallanes de Emprendimiento e Innovación en Industrias Creativas y Culturales [ICAS].

Asistencia técnica: TASO Desarrollos S.L. www.grupotaso.com

Equipo: Miguel Rivas [coordinación], Juan LuíS Pavón, Eva Jiménez, Lina López Lorca.

Informe realizado en el marco del proyecto Magallanes_ICC para el emprendimiento en industrias culturales y creativas, co-financiado por la Unión Europea a través del Programa Interreg V-A España-Portugal [POCTEP].

Imágenes de portada y de inicio de capítulos: lab XM2-Recetas Urbanas, fotografía de Guillermo Domínguez Terry y Juan Gabriel Pelegrina.

Agradecimientos

Más de 70 personas han contribuido de forma directa, con sus opiniones, al contenido de este informe, a través de tres canales: consulta a través de cuestionario a creadores y artistas desarrolladores de labs y proyectos de experimentación e innovación artística; consulta mediante cuestionario a un pool de expertos/as nacionales e internacionales; y discusión a través de dos sesiones en grupo focal. Nuestro agradecimiento a todos ellos/as.

Creadores y artistas >> Rubén Barroso [proyecto Barrio Bomba], Jaime Gastalver [LaPlasita, proyecto El Gran Textil], Antonio López [proyecto D.A.Z Disarming Zone], Marta S. Ortega, Laura Zorrilla y María Castañeda [proyecto El Silencio de lo Viejo], Bárbara Sela y Alejandro Rojas-Marcos [colectivo UMMO, proyecto INTERferencias INvertebradas], Juan J. Morales "Tate" [Teatro en el Mar, proyecto La Presa], Ricardo Barquín [proyecto Justa y Rvfinal], Benito Jiménez [proyecto L_ENTO laboratorio de experimentación escénica transmedia], Montse Rueda y Sario Téllez [proyecto Pioneras del Rock Sevillano], Santiago Cirugeda [Recetas Urbanas, proyecto XM2], Pedro Gordon [proyecto Que2, incubado en Artéria Lab], Liliana Carvalho [proyecto Terra & Som, incubado en Artéria Lab], Rui Travasso [instalación interactiva_Museu Zer0], Rodrigo Gomes [Technosphere, Museu Zer0], Verónica Jiménez [proyecto Columpios Descalzos], Patricia Caballero [proyecto Epifanías], Alonso Gil [proyecto Gritos], Violeta Hernández [La Suite Creación, proyecto Frenia], Daniel Sánchez [Proyecto Mitote, proyecto Arte+Arte], Violeta Sarmiento [proyecto Enredar la Memoria], Manuel Prados [proyecto INTRA], Jaime Quintero de PIE Flamenco y David Monbau [proyecto Re-Unir, Re-Habitar].

Pool de expertos/as nacionales e internacionales >> Lia Ghilardi [Noema Culture & Place Mapping], Leonel Alegre [_Arteria_Lab], Linda di Pietro [BASE Milano], Martin Colomer-Diez [Centquatre-Paris], Carlos Oliván [LAAAB], Michal Hladky [Creative Industry Kosice], Luís Fernandes [artista sonoro y curador], Pedro Jiménez [ZEMOS98], Zoran Petrovski [curador], Coralie Grimand [experta en políticas culturales], Ángel López [OFFF Sevilla], Tatiana Tarragó [Manifesta], Yolanda Torrubia [C3A Córdoba], Charlotte Lorentz Hjorth [Lünd University/EKIP project], Daniela Salazar [Universidade de Évora], Laura Miguel Baumann [World Crafts Council Europe], Fran Pérez Román [La Ejecutora Cultural], Gillian Easson [Creative Dundee], Kleitia Zeqo [Technopolis Group], Isabel Sánchez Ramos [Agencia Andaluza de Instituciones Culturales], Michele Trimarchi [University of Catanzaro Magna Graecia], Tiago Ferreira [Aliados Consulting], Dominique van Ratingen [Centre of Expertise for Creative Innovation Amsterdam], Uxío Novo [Fundación Uxío Novoneyra], Anke van Wijck [experta en políticas culturales], Miguel Buendía [productor y gestor cultural]

Sesiones en grupo focal >> Salas Mendoza y Sergio Rodríguez [Nomad Garden], Alberto Rojas [Cobertura Photo], Carlos Cansino [Proyecto eLe], Juan C. Pérez [FabLab Sevilla], Macarena Gutiérrez [Asedico Abogados], Jesús Acevedo [Intuita Consultores Jurídicos], Verónica Álvarez [ValdelArte], Chema García [Lantia Publishing], David Montero [artes escénicas], José L. Sánchez-Garrido [Enefecto], Rocío G. Ramos [Dinngo Laboratorio de Innovación], Carmen Bueno [gestión cultural], Vicente Mora [escritor], Antonia Hurtado [El Mandaíto Producciones]

Nuestro agradecimiento igualmente a las siguientes entidades asociadas al proyecto Magallanes_ICC: Museu Zer0 [João Vargues y Joana Carmo], _Arteria_Lab Universidade de Évora [Leonel Alegre], Agencia Andaluza de Instituciones Culturales [Fátima Herrero e Isabel Sánchez Ramos] y Fundación Andalucía Emprende [Francisco Cousinou y M^a Luisa Espeso].



Contenido

Agradecimientos	3
Innovación abierta en torno a la creación contemporánea.....	5
Propósito y abordaje del informe.....	6
El continuo arte-ciencia-tecnología-sociedad.....	8
Labs para la experimentación y la innovación abierta.....	15
Labs de experimentación artística [en el contexto Magallanes_ICC].....	24
La experiencia del ICAS y otras prácticas afines	25
Pre-lab	27
On-lab.....	31
Post-lab	35
Síntesis de recomendaciones	37
Activar como recurso los resultados del lab	39
Escalabilidad	40
Captura de valor.....	44
Dossier de activos intangibles	49
Contribución al modelo de impulso de las industrias culturales y creativas	55
Maridar emprendimiento e innovación.....	56
Artillería modelo de actividad	57
Artillería modelo relacional.....	64



01

Innovación abierta en torno a la creación contemporánea



“Life is not about finding yourself or finding anything, life is about creating yourself and creating things”

Bob Dylan [en Rolling Thunder Revue de M. Scorsese]

Propósito y abordaje del informe

Dentro de su iniciativa de Banco de Proyectos, el Instituto de la Cultura y las Artes de Sevilla [ICAS] ha venido promoviendo el formato de “laboratorios de experimentación e investigación artística”. Además de su valor intrínseco de estímulo a la creación contemporánea, el ICAS ha encargado una valoración de la experiencia y el potencial de este formato de labs, de cara a su mejor contribución a los esquemas de fomento del emprendimiento y la innovación en las industrias culturales y creativas.¹ Todo ello con la vista puesta en el programa que se pretende impulsar para **Artilería**, como espacio resultante del proyecto de regeneración de la antigua Real Fábrica de Tabacos de Sevilla como como Hub Creativo.²

Durante el análisis, se ha puesto un foco especial en tratar de identificar elementos, procesos, métodos, tangibles o intangibles, que a modo de outputs de los labs de experimentación e innovación artística sean susceptibles de ser prototipados o codificados, y por tanto protegidos de algún modo, con vistas a su activación como recurso en un itinerario de emprendimiento o simplemente de cara a dotarles de recorrido o escalabilidad.

¹ La taxonomía de industrias culturales y creativas que emplea TASO contempla 9 agrupaciones que en su conjunto albergan unos 30 campos de actividad, y donde las actividades más ligadas al arte y la creación contemporáneas son fácilmente identificables: ARTES VISUALES [Pintura, grabado, escultura; Fotografía, videoarte, arte digital; Instalaciones, arte urbano, body art; Mercado del arte: galerías, marchantes, curadores], ARTESANÍAS [Cerámica, metal, vidrio, madera...], ARTES ESCÉNICAS [Teatro, danza, circo, variedades; Programación, producción, salas, festivales], MÚSICA [Composición e interpretación, Mezcla de audio, DJs; Producción musical, salas de ensayo, escuelas de música; Distribución de artes musicales, salas, festivales; Instrumentos y equipos de sonido], EDICIÓN Y MUNDO DEL LIBRO [Creación ficción y no ficción, comic; Edición impresa y digital, publicaciones periódicas; Librerías, difusión de la lectura], INDUSTRIA AUDIOVISUAL Y MULTIMEDIA [Creación, producción y distribución cinematográfica; Radio y TV; Animación, videojuegos y ocio digital interactivo], PATRIMONIO [Restauración, preservación, nuevos usos del patrimonio, tangible e intangible; Tecnologías vinculadas a la gestión y comunicación del patrimonio], DISEÑO [Publicidad y comunicación off/on-line; Diseño industrial; Diseño gráfico y multimedia; Arquitectura; Diseño de interior, incluye mobiliario, paisajismo, iluminación; Moda], SERVICIOS TRANSVERSALES [gestión y programación cultural; Métodos creativos en gestión, educación y otros ámbitos; Diseño de aplicaciones, transformación digital, tecnologías inmersivas]. Esta taxonomía ofrece a su vez una fácil correlación con la delimitación de industrias creativas que maneja UNCTAD, que establece 4 grandes grupos de actividades: Patrimonio cultural, Artes, Comunicación [incluye cinematografía] y Creaciones funcionales.

² Este proyecto de regeneración fue la iniciativa emblema del proyecto Magallanes_ICC, co-financiado por la Unión Europea a través del Programa Interreg V-A España-Portugal [POCTEP].

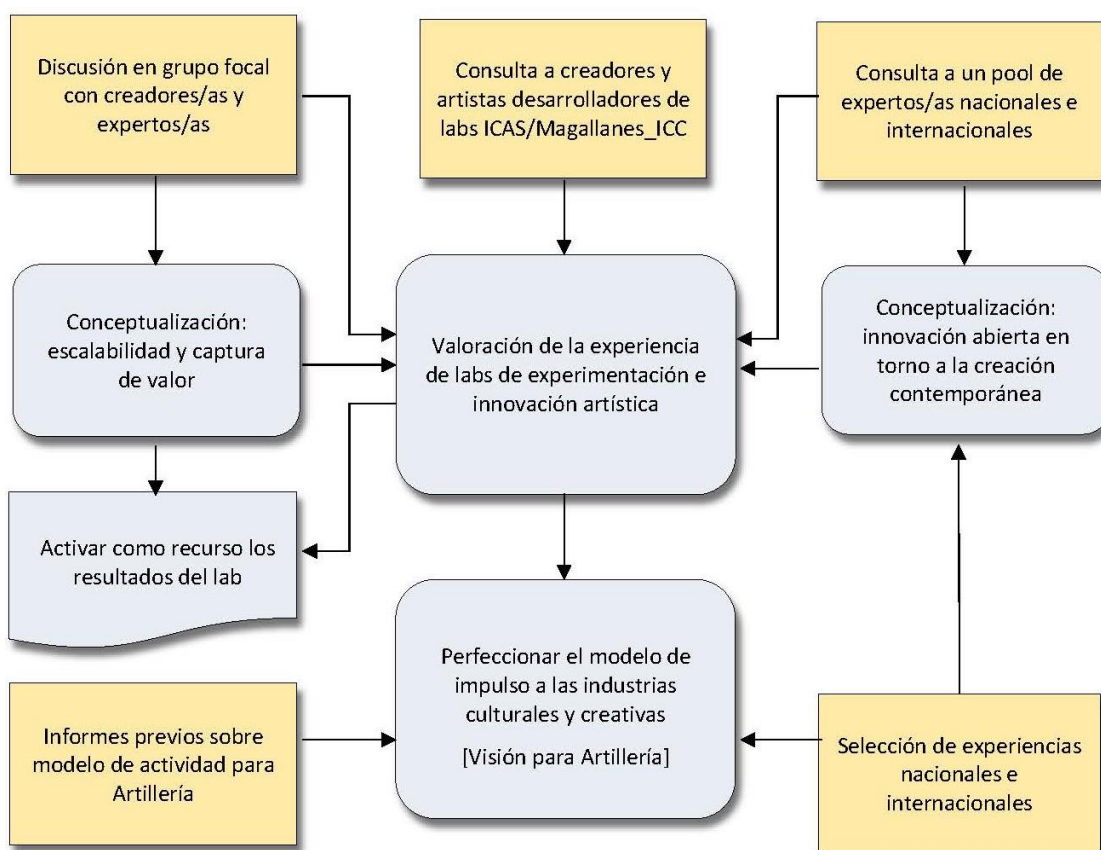


Para captar información de valor con la que alimentar el contenido y las determinaciones de este informe se han activado los siguientes canales:

- **Consulta mediante cuestionario a creadores y artistas desarrolladores de labs**, con vista a valorar su experiencia pero también a recabar sus expectativas de cara a futuro. Participaron en esta consulta 27 creadores/as que estuvieron implicados en el desarrollo de 22 labs y proyectos de innovación y experimentación, llevados a cabo entre 2021 y 2023, distribuidos de la siguiente forma:
 - 10 laboratorios de experimentación e investigación artística [sobre un total de 12] apoyados por el ICAS bajo su concepto de Banco de Proyectos y co-financiados dentro del proyecto Magallanes_ICC.
 - 8 proyectos de investigación y creación contemporáneas también apoyados por el ICAS bajo su paraguas de Banco de Proyectos, en sendas convocatorias de 2021-2022 y 2023 [sobre un total de 10 proyectos aprobados].
 - 4 proyectos de experimentación artística y de desarrollo de producto apoyados por Museu Zer0 [Algarve] y _Artéria Lab [Universidad de Évora] en el marco del proyecto Magallanes_ICC.
- **Consulta mediante cuestionario a un pool de expertos/as nacionales e internacionales**, con mayor foco en modelos y tendencias en labs para la innovación abierta y experimentación en torno a la creación contemporánea y en el marco del impulso a las industrias culturales y creativas. La similitud entre esta consulta y la anterior en número de participantes [27] y tipos de preguntas facilitó confrontar la visión de los expertos con las expectativas de artistas y creadores.
- **Discusión en grupo focal**. 2 sesiones online con expertos seleccionados, con enfoques y trayectorias diferentes, para debatir en torno al concepto de lab y las ideas de escalabilidad, prototipado y protección de los resultados de un proceso de experimentación e innovación abierta.
- **Toma de referencias nacionales e internacionales**, en materia de labs y otros formatos de estímulo a la innovación cruzada en industrias culturales y creativas. Estas referencias son intercaladas, como cajas de texto, a lo largo del informe según corresponda, para ilustrar temas o cuestiones específicas.
- **Trabajos previos, realizados igualmente en el marco del proyecto Magallanes_ICC**, En particular la propuesta de TASO sobre de modelo de actividad y modelo relacional para el espacio de Artillería como Hub creativo, que ya contempla un programa significativo de fomento de la experimentación y la innovación cruzada.³

³ TASO [2021] Plan de Animación y Dinamización del Centro Magallanes para el Emprendimiento en las Industrias Culturales y Creativas. Informe para Andalucía Emprende. Este informe se sustenta a su vez en un análisis del emprendimiento y el desempeño económico en las industrias creativo-culturales en el sur peninsular, a través de una consulta donde participaron 220 empresas, profesionales y creadores.





Flujograma del informe

El continuo arte-ciencia-tecnología-sociedad

La cultura, y el papel de la misma en la sociedad y en el diseño de políticas públicas, están siendo re-definidos en el contexto de la nueva economía cultural y creativa y de las nuevas agendas en desarrollo económico. En este sentido, una cuestión principal es ¿cómo hacer de la cultura un elemento de **transversalidad**, lo que los anglosajones llaman un “crossover”?, ¿cómo expandir la cultura, y por ende las prácticas artísticas, para que impregnen más decididamente a otros ámbitos de la vida social y sectores de actividad?

Una primera respuesta sería extendiendo lo cultural hacia el concepto más amplio de **creatividad**. Un ejemplo entre muchos sería el documento “Estratégias para a Cultura da Cidade de Lisboa”, presentado en 2017 por la Cámara Municipal de Lisboa, donde el componente de impulso de la economía creativa cobra una importancia central. Algunos se han referido a este potencial de transversalidad como la “huella creativa”, con capacidad de impregnar agendas diversas —cultura, educación, desarrollo económico, etc. Diríase que lo creativo tiene mayor potencia de acción que lo estrictamente cultural. Un signo en este sentido es el término “creación contemporánea”, que sustituye con frecuencia al de “arte contemporáneo”.



Por otra parte, la omnipresencia del **medio digital** y el impacto creciente de lo tecnológico en nuestra sociedad también están trastocando la configuración y los límites del “hecho cultural” [y del arte] tal como se concebía hace tan sólo 30 años. Cada vez surgen más iniciativas, en el ámbito de la creación contemporánea, que conscientemente buscan trabajar o deslizarse sin complejos por el continuum arte-ciencia-tecnología-sociedad, que de hecho constituiría un **nuevo paradigma**.⁴

Red ACTS

Impulsada por la Fundación Daniel y Nina Carasso y la Asociación Hac Te Hub de Arte, Ciencia y Tecnología de Barcelona, la ambición de la red ACTS es estructurar, a través de una agenda de trabajo compartida y de trazar colaboraciones, a toda la comunidad de Hubs, instituciones y colectivos de creadores e investigadores que en España están promoviendo y trabajando sobre el continuo Arte Ciencia Tecnología y Sociedad.⁵ Una primera iniciativa piloto de la red ha sido el programa de “residencias híbridas” GRAPA, ideado por el Centre de Cultura Contemporània de Barcelona-CCCB, con estancias flexibles [híbridas] tanto en grandes infraestructuras científicas o tecnológicas como en centros culturales y de creación contemporánea, y mentorías de tipo curatorial. La red está avanzado con la conformación de los nodos Catalunya, Euskadi [en torno a Tabakalera y la UPV] y Valencia.

Un ejemplo entre muchos es la evolución experimentada por V2_ Lab for the Unstable Media, un colectivo y think tank surgido en 1981 en Rotterdam y que hoy se configura como una plataforma de discusión compartida por artistas, diseñadores, científicos, investigadores y desarrolladores de software y hardware. Para este colectivo, “arte y diseño juegan un papel esencial para la imbricación social de los desarrollos tecnológicos, y V2 pretende “crear un contexto donde las cuestiones relacionadas con el impacto social de la tecnología sean abordadas a través del diálogo crítico, la reflexión artística y la investigación orientada a la práctica”.

Incluso hay ciudades hoy día que han hecho bandera de su apuesta en torno a la hibridación arte y ciencia, como Grenoble, con una estrategia sostenida en tres pilares: Atelier Arts Sciences, como programa de residencias y de investigación, Theatre Hexagone como espacio de representación de referencia y la Bienal de Arte y Ciencia Experimenta.

Otra señal de esta tendencia la ofrece el Cultural Infrastructure Index de AEA, que informa sobre los nuevos grandes proyectos de infraestructuras culturales en el mundo. En su última

⁴ Para consolidar el concepto, empleamos aquí el mismo término usado por la Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología para su “Libro Blanco de la Interrelación entre Arte, Ciencia, Tecnología y Sociedad en España” [FECYT, 2023] y por la red ACTS. También nos parece acertada la puntualización de Leonel Alegre, del pool de expertos consultados, de considerar **Naturaleza** dentro del componente Ciencia o Sociedad, dada la extraordinaria relevancia hoy día de las cuestiones relacionadas con la sostenibilidad.

⁵ <https://actsred.wordpress.com>



edición, recoge 185 proyectos completados en 2022 para su inmediata puesta en funcionamiento y 225 nuevos proyectos anunciados. Museos y galerías continúan siendo la categoría dominante, pero por vez primera “centros de arte multi-funcionales” [multifunction arts venues] predominan sobre los performing arts centers.

En este nuevo contexto [¿nuevo paradigma?] han surgido conceptos que son útiles para manejarse a través del continuo arte-ciencia-tecnología-sociedad o simplemente para maximizar el patrón de innovación abierta en torno a lo cultural/creativo:

■ **Creative spillovers**⁶

Las estrategias y programas de apoyo al complejo de actividades culturales y creativas tienen hoy día una presencia generalizada. Quizás el informe de la Comisión Europea “The Economy of Culture in Europe”, elaborado en 2006 por la consultora KEA, marca el inicio de la consideración *mainstream* de este tipo de políticas. Pero entre los argumentos que venían sosteniendo esta consideración estratégica de la economía cultural y creativa, cada vez adquiere más peso no tanto el impacto que estas actividades tienen en términos de empleo y renta [o su papel obvio para conformar la propia oferta cultural], sino por ser fuente de innovación para otras actividades del conjunto de la economía, a través de relaciones B2B o de cooperación. Aunque muchas veces se trate de una “innovación oculta”, a la que no aplican las métricas convencionales ligadas a la innovación. Hablamos, por ejemplo, del impacto modernizador que para las empresas y organizaciones supone incorporar diseño, invertir en branding o en mejorar su comunicación visual.

Surge así el concepto de *creative spillovers* [literalmente aspersores de creatividad], que alude a determinadas actividades del clúster cultural-creativo con mayor capacidad para conectar con otras actividades, es decir de generar efecto spillover. Estos “super-conectores” creativos con mayor proclividad para enlazar con el resto de la economía serían, por ejemplo:

- **Diseño.** Su impacto es tal que según el Centro de Innovación Shenkar Ingeniería-Diseño-Arte de la Universidad de Tel-Aviv, el 30% de las start-ups son ya creadas por diseñadores más que por tecnólogos.
- **Artes visuales** — “*El papel de los directores/as de arte es cada vez más reconocido para conseguir explorar nuevas posibilidades en el terreno empresarial*” [Todomuta Studio].
- **Contenidos digitales**, y más ampliamente el papel de lo creativo como input en cualquier proceso de transformación digital.

Se trataría pues de incentivar determinadas relaciones B2B que supongan la adquisición de inputs creativos con mayor influjo revitalizador. Un ejemplo es el programa de “encadenamientos productivos” que el gobierno de Colombia promueve en la actualidad entre empresas de servicios intensivos en conocimiento y sectores tradicionales, para la modernización de estos últimos. Significativamente, de entre los 10 tipos de servicios con

⁶ **Nota bene:** el empleo de anglicismos en este documento es consciente. El planteamiento general es no emplearlos cuando no añaden valor. Se utilizan cuando son de uso extendido en la jerga que es propia de las políticas de innovación, de emprendimiento o de fomento de las industrias creativas y es infrecuente o está escasamente asentada aún una traducción al español.



efecto modernizador que identifica el programa, 8 se encuadran entre las industrias culturales y creativas.⁷



Innovaciones impulsadas desde el arte [art-driven innovations]

Si usamos como telón de fondo el continuo arte-ciencia-tecnología-sociedad, son reconocidas cada vez más las aportaciones del arte y la creación contemporánea en cuestiones relacionadas con la ciencia y la tecnología y en general con los debates y temas de actualidad.

- En relación con la ciencia y la tecnología. Además de su efecto estetizante o de contribuir a mejorar la experiencia de usuario, el efecto de las innovaciones impulsadas desde el arte es influir en la expansión de tecnologías emergentes, de forma que éstas graviten en torno a las personas [human-centered technologies]⁸, mejorando la dimensión social, ecológica y ética de éstas. En palabras de Gillian Easson, del pool de expertos/as consultados, *“humanizar problemas y/o cuestiones científicas complejos, de forma que la ciudadanía pueda ser partícipe”*.

Se habla también de *reverse innovations*, la transformación que experimentan muchas de las actividades culturales y creativas debidas al impacto de desarrollos del tipo Inteligencia Artificial, Realidad Virtual/Aumentada, modelización en 3D..., que a su vez pueden [deberían] estar mediadas por el prisma creativo-cultural.

- En relación con la Sociedad. Según Lía Ghilardi, del pool de expertos consultados para este informe, *“hay un elemento distintivo en la forma de hacer arte y creación contemporánea, que implica también el abordaje o resolución de problemas, que puede ser transferido a otros campos y ámbitos también”*. Una muestra es el proyecto Escuelas Creativas, destinado a docentes e impulsado por Fundación Telefónica, que traslada a la educación el método de creatividad e innovación empleado por Ferran Adrià en gastronomía.

Por otro lado, el arte y la creación contemporánea también juegan un papel creciente como mediador, aportando perspectiva, en cuestiones de actualidad. El tema de Ars Electronica en su edición 2023 ha sido la verdad/postverdad en las sociedades actuales. El lab “El Gran Textil”, promovido por el colectivo LaPlasita, dentro del Banco de Proyectos del ICAS, consistió en una “cartografía de la metrópolis de Sevilla textil-cosida de 120m2 —“para su construcción hemos desarrollado un proyecto de innovación docente que utiliza el arte como mediador para narrar la idea en centros educativos [la relevancia de la escala metropolitana para entender la Sevilla actual], la creación de la pieza artística se lleva a cabo, desde la dirección de LaPlasita, a través de una experiencia de innovación docente”⁹.

⁷ Estos 10 tipos de servicios del programa de encadenamientos productivos de Colombia son: Audiovisual, Publicidad y mercadeo, Animación digital y videojuegos, Servicios editoriales y gráficos, Software y apps, Diseño arquitectónico y de ingeniería, Servicios BPO de valor agregado, Educación, Salud [enfocado a telemedicina], Artes escénicas y música.

⁸ Inteligencia artificial, robótica, new media, smart cities, data science, spatial data, biotecnologías, etc.

⁹ <https://laplasitaproyectos.com>





STEAM [Science, Technology Engineering Arts & Math]

Es un modelo curricular que persigue mejorar el pensamiento y el enfoque creativos en las ciencias y tecnologías “duras” integradas en los modelos STEM. El MIT [Massachusetts Institute of Technology], pionero en transgredir los límites disciplinares en los campus universitarios, ha creado el MIT Center for Art, Science & Technology [CAST] y ya ofrece un grado en Media Arts and Sciences. En California UCLA ha promovido el Art|Sci Center, para impulsar proyectos colaborativos que aborden los impactos social, ético y medioambiental relacionados con las innovaciones científicas.



Innovación abierta e Innovación cruzada

A partir del trabajo seminal de Henry Chesbrough en 2003, las prácticas de innovación abierta son ya bastante habituales en todo tipo de organizaciones y campos de actividad. Quizás, la tendencia más reciente sea la profundización en el carácter abierto mediante la incorporación o el reconocimiento de la contribución activa del ciudadano, del no especialista, a través del concepto de “ciencia ciudadana” [citizen science]. En nuestro entorno, el modelo del “hexágono de la innovación pública HIP” ofrece quizás el marco metodológico más completo y versátil para abordar o promover procesos de innovación abierta en un entorno multi-actor.¹⁰

En este contexto, hablar de innovación cruzada [cross-sector innovation o cross-innovation] significar promover la innovación abierta por cruce o emparejamiento entre sectores de actividad o campos de conocimiento determinados. Se generan así conexiones, e incluso hibridaciones, especialmente prometedoras. Como ejemplo las siguientes:

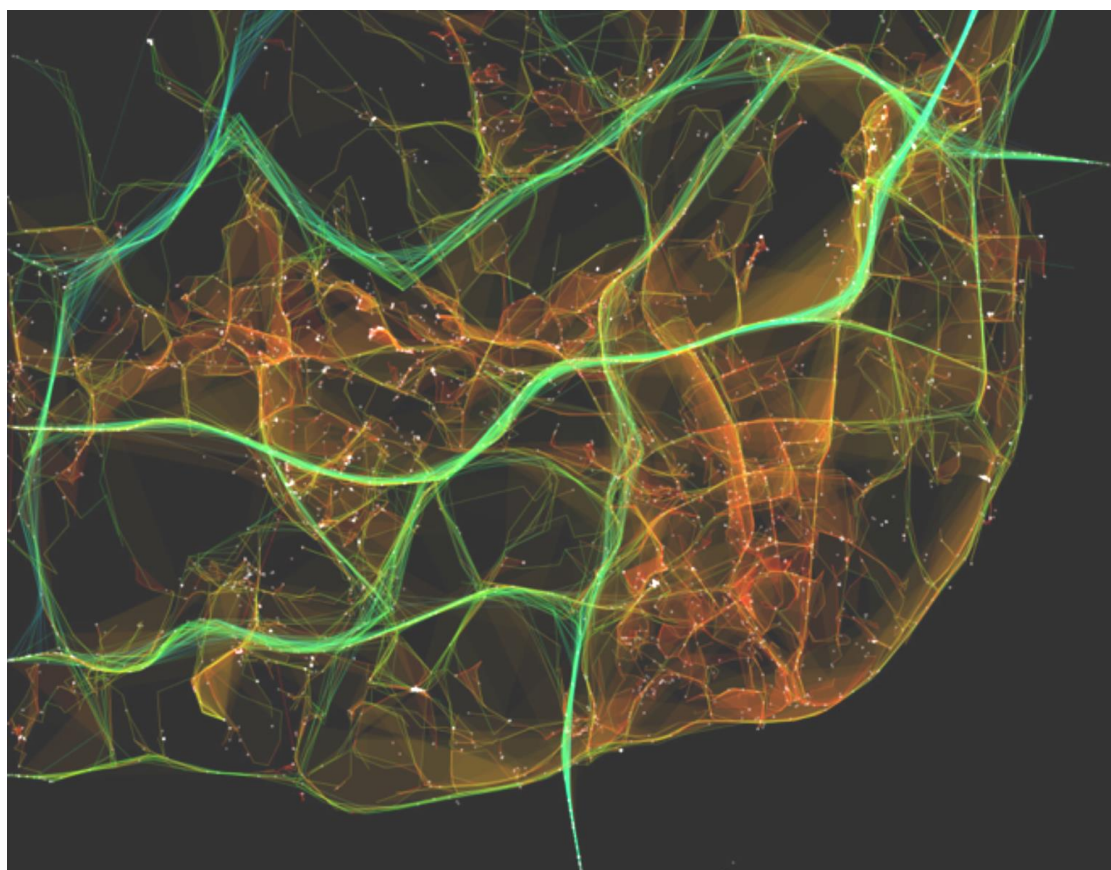
- Desarrollos relacionados con la museografía digital y las experiencias inmersivas asociadas al patrimonio o al disfrute de la cultura [heritage experience], que exigen la confluencia de diversos dominios [gestión del patrimonio, arte digital] y tecnologías [inteligencia artificial, realidad aumentada, sensores móviles...].
- Visualización de datos [data visualization], que requiere hibridar, cuando menos, computación con arte y diseño. Un ejemplo es el Computational Design and Visualization Lab de la Universidad de Coimbra, donde confluyen informáticos, diseñadores gráficos, artistas new media, matemáticos y biólogos, entre otros/as.
- La conexión entre creación contemporánea y el campo de la biología/ciencias ambientales está tomando cada vez cuerpo. Un ejemplo es Atelier LUMA [Luma Arlés], que forma parte de la nueva generación de centros transdisciplinares y multi-propósito, que se mueven en torno a retos específicos, en este caso proponer respuestas y soluciones desde la cultura y el diseño al reto de la sostenibilidad ambiental. Se puede definir como una promotora de proyectos de experimentación, donde confluyen diseñadores, arquitectos, artesanos, ingenieros, botánicos y otro tipo de desarrolladores.¹¹

¹⁰ <https://modelohip.net>



UrsuLaB, Bourges

Ubicado en la Factoría Cultural Antre Peaux, de Bourges (Francia), UrsuLaB ¹² se presenta como un espacio prospectivo en la intersección entre arte-ciencia-ficción-medio ambiente. Un tipo de biomedica lab nacido para intentar responder a la crisis ecológica, imaginando el futuro entre formas de vida humanas y no humanas. UrsuLaB tiene un comité de expertos científicos y un comité artístico. Cuenta con un laboratorio de microbiología y un banco local de semillas. Trabaja con el Centro de Arte Transpalette y con la Escuela Nacional de Arte de Bourges, y colabora con la empresa de biotecnología GeniAlis y el laboratorio LaDHx de la Escuela Politécnica de París Saclay. Desarrolla un programa de “narrativa especulativa multimedia” [escritura, video, juegos] aunando arte, ciencia y ficción. Organiza actividades de investigación, creación y producción, exposiciones, debates y conferencias, talleres, experiencias inclusivas y publicaciones.



The Morphing City. Representación dinámica del tráfico en Lisboa
 Proyecto del Computational Design and Visualization Lab de la Universidad de Coimbra

¹² <https://antrepeaux.net/en/lieux/ursulab>



Variedad relacionada

Variedad relacionada [related variety]¹³ es un concepto que se ha popularizado en el marco de las estrategias de especialización inteligente. Ofrece un mapeo de aquellos vectores de innovación cruzada más prometedores [también en materia de emprendimiento innovador] para un dominio o sector de actividad determinado. Por ejemplo, la figura de abajo ofrecería una suerte de brújula para moverse sobre el continuo cultura-ciencia-tecnología-sociedad a partir del patrimonio cultural.¹⁴

Trayectorias de innovación	Reto o propósito	Sectores relacionados											
		IT industry	Creative digital sector	Visual and digital arts	Architecture and interior design	Sustainable construction	Real estate	Materials engineering	Event & entertainment industry	Education/edutainment	Wellbeing cluster	Earth sciences	Light industry
Heritage digital storage & preservation	Desmaterialización del patrimonio e interoperabilidad entre organizaciones de gestión del patrimonio	■			■					■			
Heritage experience	Nuevas formas de experimentar el patrimonio y conectar con nuevas audiencias	■	■	■	■				■	■	■		
Smart Heritage	Data-driven heritage management	■				■		■	■				
Heritage care	Restauración y conservación avanzadas Sostenibilidad				■	■	■	■					
Heritage resilience	Prevención y monitoreo de riesgos				■	■	■					■	
Lighting & visual experiences	Fabricación del paisaje histórico nocturno		■	■	■		■		■				■

Grado de significación o interés de la relación

Variedad relacionada en torno al patrimonio cultural. F: TASO

¹³ También se habla de unrelated variety.

¹⁴ Rivas, M. and Cappellano, F. Linking Cultural Heritage to Smart Specialisation Strategies. ROCK project, Regeneration and Optimization of Cultural heritage in creative and Knowledge cities. H2020-SC5-2016-2017 GA 730280. TASO Desarrollos S.L. 2020.



Labs para la experimentación y la innovación abierta

El formato de labs para la experimentación y la innovación abierta en actividades culturales y creativas¹⁵ es coherente con el auge de las políticas de innovación transformadoras [transformative innovation policies], y en general las políticas de innovación con mayor capacidad de transformación son de carácter abierto, en cualquiera de sus variantes. Un ejemplo es el programa New European Bauhaus, que persigue maridar soluciones de diferentes dominios de conocimiento [en torno a la arquitectura y el diseño urbano como dominio pivote] para responder al reto de la sostenibilidad.

La nueva plataforma para las industrias culturales y creativas lanzada en 2023 dentro del European Institute of Innovation & Technology EIT también ejemplifica esta tendencia. El plan de trabajo de la **EIT Culture & Creativity** se organiza en 4+1 pilares: Educación, Innovación, Creación [Emprendimiento] y Sociedad.¹⁶ Y la herramienta principal para trabajar el pilar Innovación es lo que denominan **Breakthrough Labs**, cuya primera convocatoria ha atraído a casi un centenar de candidaturas. La convocatoria apelaba expresamente al desarrollo de productos y servicios innovadores que pudieran tener impacto en 5 mercados: arquitectura, audiovisual, patrimonio cultural, diseño y moda-textil.

Lab es un término que, no obstante, ha perdido precisión semántica por el sobre-uso. En el contexto de este informe, hemos propuesto una definición de lab de experimentación e innovación artística —que ha sido contrastada con el pool de expertos consultados— como un proyecto formal de investigación y experimentación [formal en el sentido de sometido a unos tiempos y condiciones de ejecución determinados], preferentemente [si bien no siempre] confrontando la creación contemporánea con otras prácticas y campos de conocimiento, cuyos resultados puedan tener aplicación de algún modo sobre el continuo arte-ciencia-tecnología-sociedad, y donde el propio proceso de trabajo colaborativo tiene valor en sí mismo.¹⁷

Un lab no es tanto un proyecto de creación, sino más bien una **experiencia de co-creación**, entre personas o equipos con diferente acervo, donde el mismo proceso de trabajo colaborativo, como se indica en nuestra definición, tiene valor en sí mismo. Por tanto, entendemos un lab como un formato para la innovación abierta, en cualquiera de sus formas. Si no es multi-actor, estaríamos ante un proyecto de experimentación o de innovación convencional —que no es poco—, en el sentido de mono-actor.

¹⁵ En el ámbito de las artes y la creación contemporánea es más frecuente el término experimentación que el de innovación.

¹⁶ <https://eit-culture-creativity.eu>

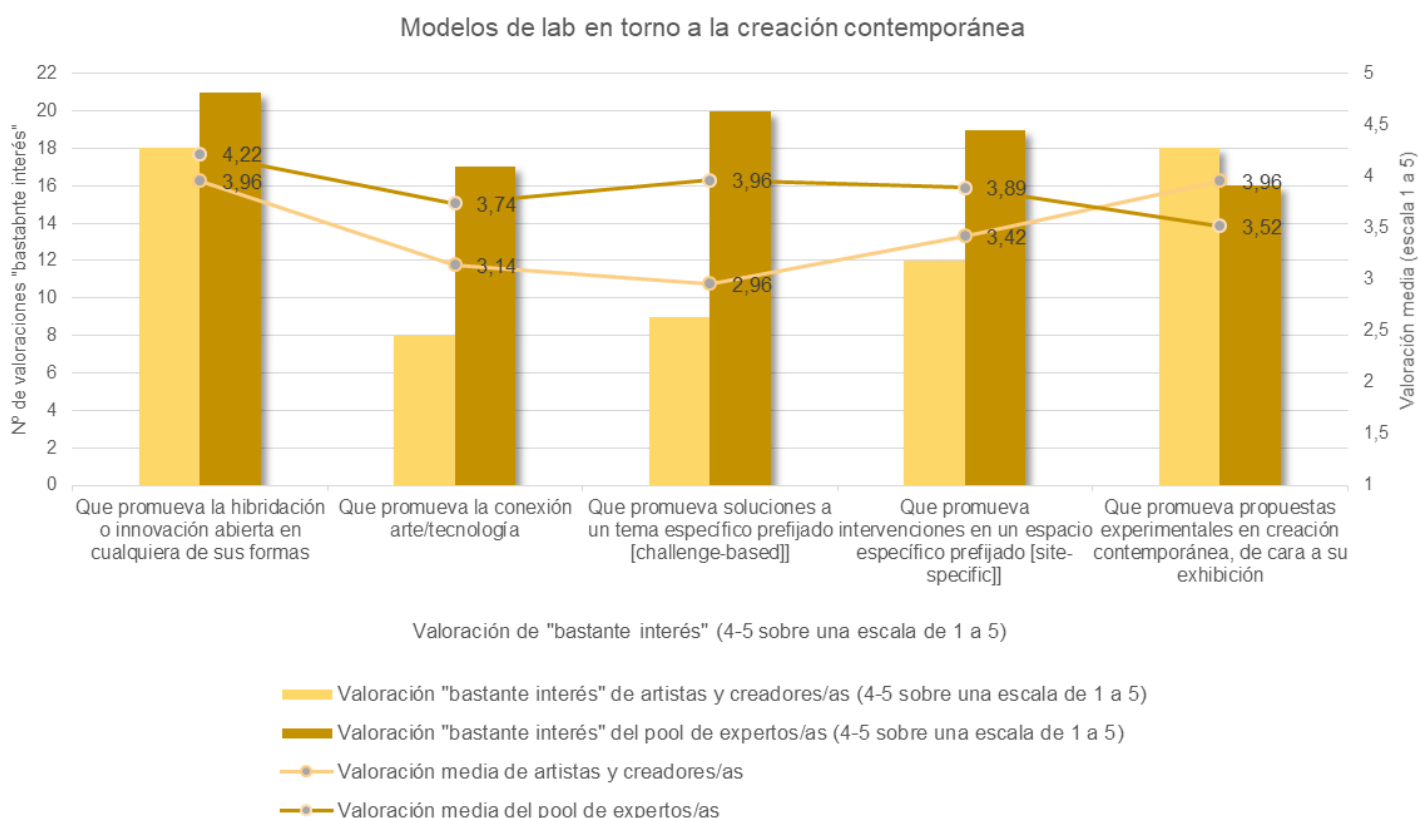
¹⁷ La versión en inglés de esta definición, que hemos contrastado con el pool de expertos internacionales, es la siguiente: art-driven experimentation & innovation lab is an experimentation project in a dedicated space, but not necessarily, and with a specific timeframe, mostly by crossing contemporary arts with other fields and knowledge domains, whose outcomes —let's say art-driven innovations— can be applied somewhere along the art-science-technology-society continuum, and where the own co-creation process is valuable itself.



Para nosotros, el concepto no hace referencia a la infraestructura de acogida en sí.¹⁸ Si bien, para determinadas actividades, ligadas sobre todo a las artes escénicas, disponer de un espacio específico de trabajo, debidamente equipado y accesible, es consustancial a la idea de lab o es al menos especialmente valorado—“creo que uno de los éxitos de nuestra propuesta fue que pudimos trabajar in situ en la fábrica [de Artillería] durante el proceso”. Con todo, el concepto y tipo de lab está muy condicionado por su propio promotor. De hecho, el proyecto Magallanes_ICC ha dado cobertura a formatos muy diferentes, como veremos en el capítulo siguiente.

En relación al objeto de este informe, podemos pautar 5 modelos de labs en torno a la creación contemporánea atendiendo a su propósito principal:

- que promueven la hibridación o la innovación cruzada, en cualquiera de sus formas;
- que experimentan la conexión arte/tecnología;
- que proponen soluciones a un reto específico pre-fijado [challenge-based];
- que promueven intervenciones en lugares específicos [site-specific];
- que promueven propuestas experimentales en creación contemporánea, de cara a su recorrido en el circuito cultural.



¹⁸ Patricia Caballero presenta el lab Epifanías como “una propuesta escénica fruto de un laboratorio itinerante activo y que toma el movimiento y la voz como herramientas de exploración de la consciencia y la realidad”.

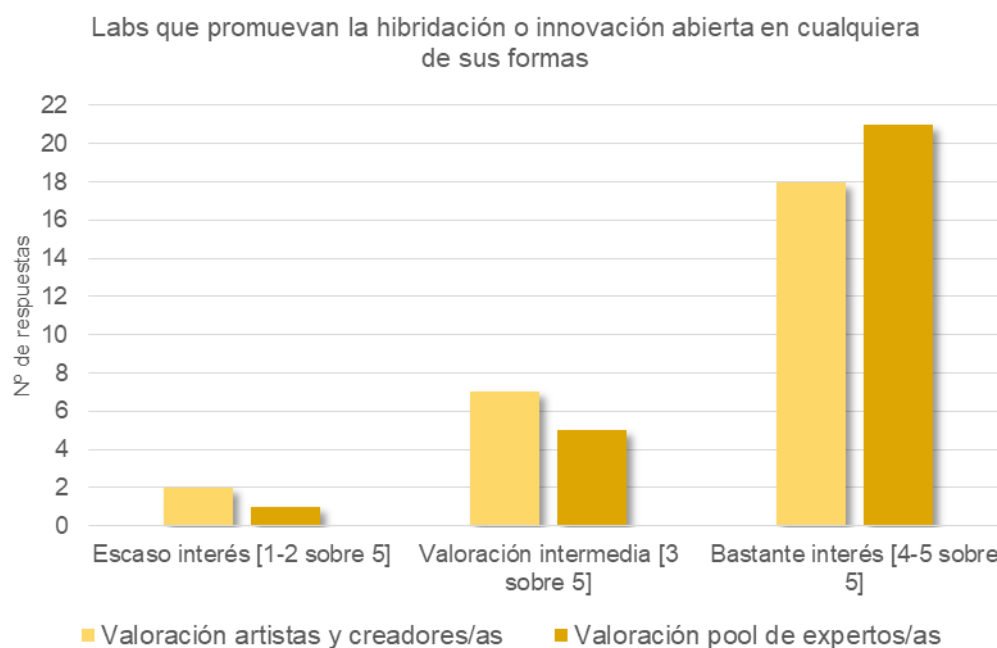
Estas categorías no son silos. Un proyecto de experimentación que proponga soluciones a un reto específico, sus resultados pueden tener recorrido a través de la agenda cultural, por ejemplo. Y desde luego existen también otros modelos —living labs [donde el aspecto más significativo es un modelo de co-producción con amplia participación ciudadana o de usuarios finales], sandbox regulatorios, etc.

El gráfico de arriba arroja valoraciones medias positivas para estos 5 modelos de labs por parte de los dos grupos consultados en el marco de este informe, artistas con experiencia en desarrollar labs y pool de expertos. Estas valoraciones medias oscilan entre un interés del 2,96 [sobre una escala de 1 a 5] que asigna el grupo de creadores y artistas a los formatos que persiguen soluciones a un reto específico pre-fijado [challenge-based] y la marca de 4,22 asignada por los expertos/as a los labs que persiguen promover la hibridación o la innovación cruzada en cualquiera de sus formas.

■ **Labs que promueven la hibridación o la innovación cruzada en cualquiera de sus formas**

Ya hemos convenido que este propósito debería ser consustancial a toda práctica de lab, y por tanto promover la hibridación o la innovación cruzada entre dominios diversos [de dentro o de fuera del ámbito de las industrias culturales y creativas] no debería generar per se categoría. Lo hacemos aquí por enfatizar la importancia de este atributo. No en vano es el propósito mejor valorado, no sólo entre los expertos/as consultados, sino también entre creadores y artistas con experiencia en la práctica de labs.

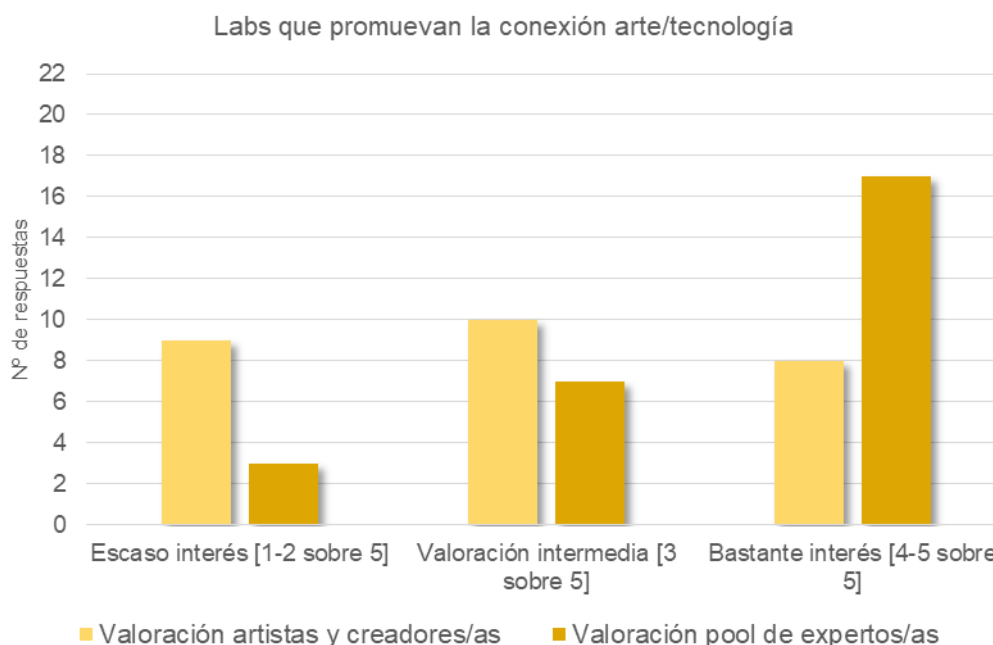
Ante la pregunta sobre qué cruces más prometedores entre ARTE y otros dominios diferentes [no artísticos] de conocimiento o actividad, el pool de expertos consultados planteó todo un caleidoscopio de opciones: entre otras, biotecnología, neurociencias, psicología, diseño, inteligencia artificial, ecología, educación, artesanías y prácticas vernáculas, alimentación [food] o perspectiva de género.





Labs que experimentan la conexión arte/ciencia-tecnología

Es el propósito o modelo de lab que suscita menor interés relativo entre los participantes en la consulta, sobre todo entre artistas y creadores [valoración media de 3,14 sobre una escala de 1 a 5], aunque también en cierta medida entre los expertos/as en gestión de ecosistemas creativo-culturales [valoración media de 3,74]. Lo interpretamos en que hay un camino por recorrer, en términos de mayor esfuerzo en nuestro entorno a la hora de promover fórmulas, formatos, espacios... donde hacer confluir creación contemporánea y tecnologías emergentes.



Un ejemplo serían las iniciativas del Laboratorio Ibérico Internacional de Nanotecnología, en Braga, para promover un diálogo con la creación artística contemporánea; o Arts at CERN que ofrece 4 programas de residencias para artistas con el objetivo de promover el diálogo y el intercambio con físicos, ingenieros y personal de laboratorio.¹⁹ En todo caso, la transformación digital, las nuevas pautas de consumo cultural o la gama de tecnologías emergentes que están abriendo nuevos horizontes en la forma en que experimentamos o disfrutamos de la cultura, ofrecen un terreno para la experimentación y la innovación abierta con el concurso de las artes y la creación contemporánea.

Un *trendsetter* o marcador de tendencias como la ciudad de Eindhoven, ha convertido la hibridación entre tecnología y creatividad en seña de identidad de su espectacular proceso de transformación en los últimos 25 años. La ciudad no habla ya tanto de distritos creativos sino de *“technology & maker districts of Eindhoven —areas that are home to the makers, bustling with innovation and creativity”*.

¹⁹ El CERN es el centro de investigación básica en física de partículas más importante más del mundo.



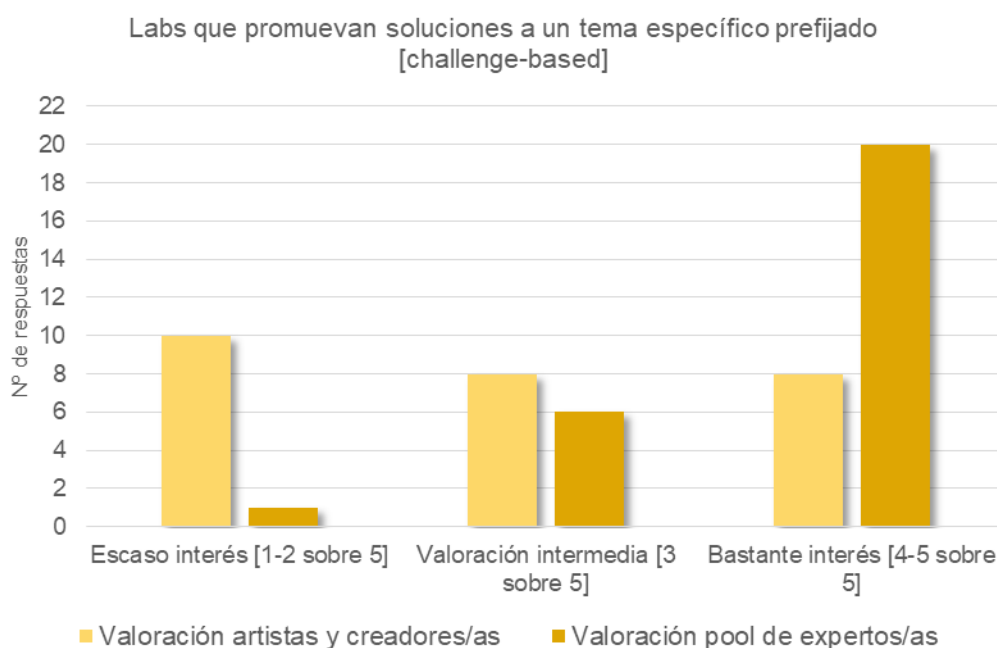
S+T+ARTS AIR

Residencias artísticas para explorar en la intersección arte-ciencia-tecnología

En julio de 2023, el programa S+T+ARTS, financiado por la UE, lanzó una convocatoria de 10 residencias para exploraciones artísticas de 10 meses de duración en la intersección entre arte, ciencia y tecnología, destinada a artistas individuales o colectivos. La convocatoria estuvo centrada en 2 temas principales, resilient interspecies urban ecosystems y human AI ecosystems. Además de la estancia/colaboración con cada organización de acogida, cada residencia estuvo dotada de 40.000 EUR de apoyo directo al artista, más acceso a mentorías y networking. A destacar que la convocatoria contemplaba 2 etapas. Primero una expresión de interés de donde se pre-seleccionan 20 artistas, que en una segunda etapa entran en un intercambio con los científicos y expertos representantes de las entidades que forman el consorcio S+T+ARTS, y que concluye con la presentación de sus propuestas ante un comité que selecciona finalmente 10 propuestas, cada una de las cuales trabajará emparejada con uno de los 4 hubs científicos o tecnológicos que forman parte del consorcio de proyecto: Computing Center Stuttgart, Barcelona Supercomputing Center, Association for Culture and Education PiNA y Sony Computer Science Laboratories en Roma.

■ **Labs que proponen soluciones a un reto específico [challenge-based]**

Perfilar convocatorias de labs en base a retos específicos pre-fijados es el modelo que genera una valoración media más dispar entre el pool de expertos/as consultados [3,96 sobre una escala de 1 a 5, el segundo modelo que suscita mayor interés para este grupo, después de aquellos que tienen como finalidad principal promover la hibridación o la innovación cruzada] y el grupo de creadores y artistas [2,96]. Sin duda, estos últimos pueden percibir como un corsé el hecho de tematizar de algún modo las convocatorias de proyectos de experimentación e innovación.

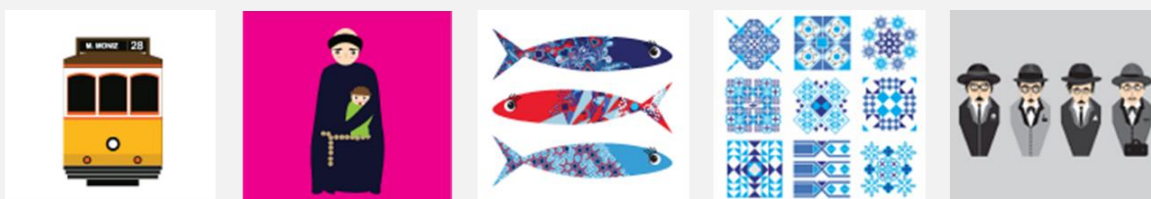


Trabajar con convocatorias basadas en retos es un modelo ya extendido. Se trata de direccionar a la comunidad creativa local hacia cuestiones de interés general [retos o problemáticas], lo que a su vez generará mayores oportunidades de escalabilidad a los proyectos de experimentación e innovación. También aporta estructuración y una suerte de hoja de ruta a la estrategia de fomento de la innovación abierta en industrias culturales y creativas. En todo caso, la selección dinámica de retos no debe ser una elección top-down, sino más bien el resultado de un “proceso de descubrimiento en abierto” donde hacer partícipe a la comunidad creativa local.²⁰

Grosso modo, los retos más comunes en el ámbito que nos ocupa tienen generalmente que ver con la cohesión social,²¹ sostenibilidad-ODS/circularidad, gestión urbana, nuevos métodos educativos... o bien retos propios del área de la creación contemporánea y la producción cultural —nuevos formatos de exhibición y distribución, nuevas estrategias de captación de audiencias, etc.

Mobilizar al talento creativo local ante el reto de mejorar el merchandising de ciudad El caso de Lisboa

En un ámbito tan proclive a lo kitsch pero tan unido a la cultura visual de una ciudad como el merchandising turístico, la Cámara Municipal de Lisboa se embarcó hace años en su renovación, atrayendo para ello a la comunidad de diseñadores y artistas locales. De modo que hoy en día, Lisboa es una de las capitales europeas que ofrece mejor merchandising turístico. Periódicamente, Turismo de Lisboa, junto al Área de Cultura de la Cámara Municipal [EGEAC], promueven nuevas propuestas y colecciones entre creativos y firmas locales, que luego son distribuidas y puestas a la venta en la tienda oficial “Lisboa Shop” en Terreiro do Paço y en las tiendas de una mayoría de museos y atracciones turísticas de la ciudad. La colección de mayor éxito es la “Sardinha by Bordallo Pinheiro”, fruto de la colaboración entre la histórica fábrica Bordallo Pinheiro y EGEAC, donde cada año artistas nacionales e internacionales son invitados a pintar su sardina.



²⁰ Empleamos el concepto de Open Discovery Process o Entrepreneurial Discovery Process [EDP], tomados de la política de innovación, en particular de las estrategias de especialización inteligente.

²¹ Un ejemplo simple y directo de arte afrontando un reto relacionado con la cohesión/inclusión social es el de Danza Mobile, en Sevilla, que ya es una referencia internacional por su capacidad para producir espectáculos de música, danza y teatro integrados por personas con discapacidad.



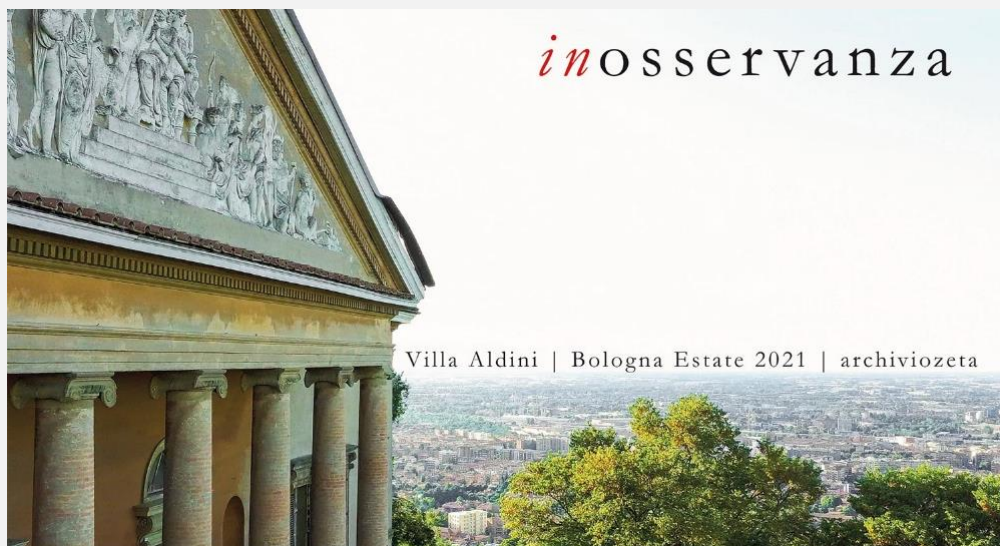
Labs que plantean intervenciones en lugares específicos [site-specific]

En combinación con intervenciones más propiamente de arte urbano o de urbanismo táctico, los labs con un componente significativo de creación contemporánea aportan en procesos de regeneración urbana, de counter-urbanisation [desmontar los efectos de una mala urbanización], de impulso de la vitalidad comercial o de re-apropiación y mayor usabilidad social de espacios públicos. Manifiesta, la Bienal “nómada” de arte contemporáneo, utiliza ampliamente la intervención artística de espacios abandonados, en desuso o de condición periférica como motor del cambio, haciendo uso de modelos de comisariado cívico o participativo [participatory curation].

Estos formatos también son útiles para testar nuevas formas de apropiación del espacio en proyectos de valorización y re-funcionalización de edificios de valor patrimonial. Así ocurrió de hecho con los labs del ICAS financiados por el proyecto Magallanes_ICC, cuya exhibición final tuvo el efecto de ensayar pautas de ocupación y apropiación de la antigua Real Fábrica de Artillería de Sevilla como nuevo Hub creativo para la ciudad.

Inosservanza-Villa Aldini, Bologna

Villa Aldini es una mansión napoleónica abandonada en las colinas de Bolonia, que es objeto de un importante proyecto de regeneración por parte del Comune di Bologna, que dio comienzo con una fase inicial de experimentación para descubrir cómo apropiarse y utilizar mejor el lugar y la zona verde circundante. Para ello se pone en marcha *Inosservanza*,²² un programa experimental de eventos temporales y residencias artísticas centradas en las artes escénicas. Se trata de una especie “consulta al mercado”, con el fin de darle una base más sólida al proyecto de regeneración y reutilización de un edificio del patrimonio cultural.



²² <https://www.inosservanza.it>



B-Part Berlin

1.000 m2 dedicados a coworking, sala de exposiciones y salas multi-función donde el dinamismo lo imprime el llamado *Urban Ideation Lab*, que a través de convocatorias periódicas acoge a equipos multidisciplinares con el objeto de producir nuevos enfoques, desde las artes, a cuestiones de interés urbano tales como movilidad, nuevas formas de trabajo, la idea de privacidad, etc. Los participantes — *Lab fellows*— pueden acceder al espacio gratuitamente durante seis meses a cambio de hacer su trabajo disponible a terceros.

■ **Labs que promueven propuestas experimentales en creación contemporánea, de cara a su recorrido en el circuito cultural**

Puede decirse que es el modelo más intrínsecamente propio del ámbito de las artes y la creación contemporánea, cuya senda de escalabilidad se circunscribe en principio al circuito o la agenda cultural. Es por ello la orientación mejor valorada por el grupo de artistas y creadores/as, junto a labs que promuevan la hibridación o la innovación abierta [ambos con una valoración media de 3,96 en una escala de 1 a 5]. Aun así, el pool de expertos/as consultados también otorga un valor significativo a estos proyectos de experimentación e innovación artística, con un valor medio de 3,52.





Hoy día son muy frecuentes los centros de arte y cultura contemporáneos que ofrecen programas de investigación y experimentación —CCCB Barcelona, Art Hub Copenhagen... Un buen ejemplo es el Centro de Creación Contemporánea de Andalucía en Córdoba, **C3A**, centrado en “producción, creación y experimentación, poniendo el acento no solo en las obras acabadas, sino también en el proceso creativo, para posteriormente acercar su resultado al público”. C3A ofrece más de 1000 m2 de espacios y talleres equipados para artistas en residencia, en ámbitos como la pintura, escultura en metal y madera, cerámica, fotografía y vídeo.

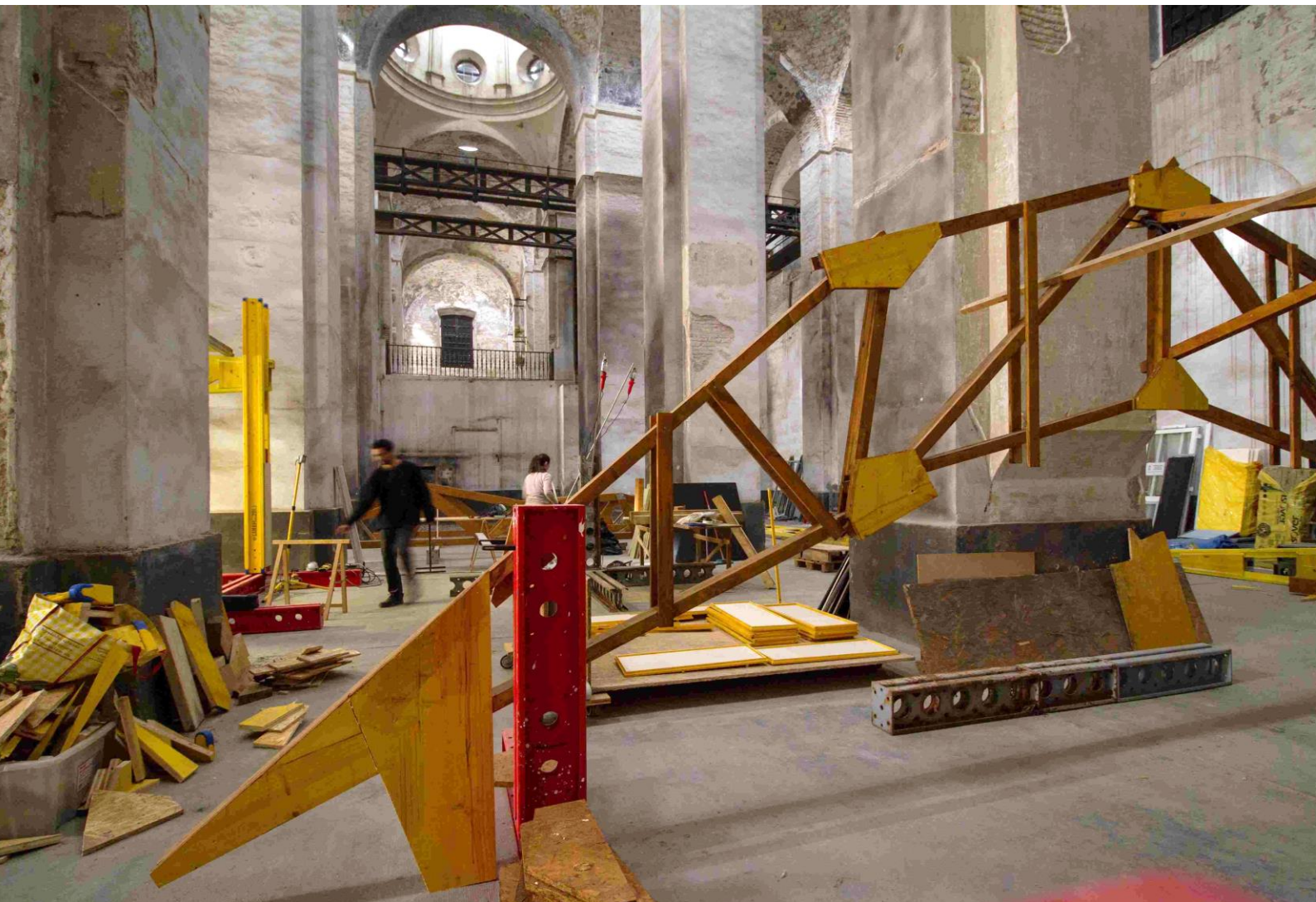
U30+ Ljubljana

Aksioma-Instituto de Arte Contemporáneo de Ljubljana ²³ produce y difunde proyectos artísticos hibridados con tecnologías digitales y pensamiento crítico. Uno de sus programas es U30+, para la producción y apoyo a jóvenes artistas en la investigación y experimentación de tendencias, temáticas, narrativas y formatos emergentes. Quienes son seleccionados se benefician de mentorías durante el desarrollo de sus propuestas, así como de la producción y exhibición de sus creaciones en galerías y espacios públicos.

²³ <https://aksioma.org>

02

Labs de experimentación artística [en el contexto Magallanes_ICC]



La experiencia del ICAS y otras prácticas afines

ICAS-Banco de Proyectos [Ayuntamiento de Sevilla]

La experiencia de labs de experimentación e innovación en torno a la creación contemporánea del Instituto de la Cultura y las Artes de Sevilla [Ayuntamiento de Sevilla] se inscribe en su iniciativa de Banco de Proyectos, que responde al propósito de incentivar, a través de convocatorias públicas, “procesos de investigación, creación y experimentación en todos los ámbitos y prácticas de la cultura contemporánea”, con vistas también a su inclusión en la propia programación del ICAS.

Dos de estas convocatorias fueron co-financiadas por el proyecto Magallanes_ICC durante el período 2020-2021, resultando seleccionados 12 proyectos —Barrio Bomba-San Bernardo Sonic Experience, L_ENTO-Laboratorio de Experimentación Escénica Transmedia, XM2-Recetas Urbanas, Ciudades Alimentadas-El Gran Textil, La Edad de Oro-Historia y Utopía, El Silencio de lo Viejo, La Presa, Justa y Rvфина-Pasado, Presente y Futuro de la Tipografía de las Calles de Sevilla, D.A.Z. Disarming Zone, INterferencias Invertebradas-Muestrario Sonoro de Interferencias, Reestructurando los Métodos Escénicos, y Pioneras del Rock Sevillano.²⁴ El apoyo a estos proyectos consistió en una dotación de 7.500€, IVA incluido, para el desarrollo de cada lab y la organización y producción de una muestra expositiva de sus resultados en el espacio de Artillería, incluyendo cobertura documental y mediática.

Otras convocatorias recientes de Banco de Proyectos tuvieron lugar en 2022, donde se seleccionan 4 proyectos a partir de 13 solicitudes recibidas —Frenia, Epifanías, Columpios Descalzos y Gritos— y en 2023, “bancos de proyectos colaborativos”, donde se seleccionan 6 proyectos a partir de 34 solicitudes —Arte+Arte, Enredar la Memoria-[Nuestras] Genealogías Feministas, INTRA-Preguntas a la tierra y su género, Re-Unir, Re-Habitar-Laboratorio social de prácticas instituyentes, De Voz, Un Cuerpo y Sevilla Negra-Rutas de la memoria invisible. En esta convocatoria de 2023, que contó con el patrocinio de la Fundación Daniel y Nina Carasso y la mediación de un equipo especializado [Tekeando], cada proyecto tuvo una asignación de 20.000 €, IVA incluido.²⁵

Museu Zero [Algarve]

En el marco de Magallanes_ICC, Museu Zero²⁶ apoyó casi a una veintena de proyectos, con un componente significativo de experimentación e innovación en arte digital, videoarte, instalaciones, animación... con uso de modelización en 3D, realidad aumentada e inteligencia artificial... El apoyo económico y logístico a estos proyectos de creación estuvo complementado con dos modelos de acompañamiento: unos tuvieron acceso a una mentoría

²⁴ https://icas.sevilla.org/programas/interreg-magallanes_icc/laboratorios

²⁵ <https://icas.sevilla.org/programas/banco-de-proyectos-colaborativos>

²⁶ <https://www.museu0.pt>



curatorial, es decir un modelo de acompañamiento más centrado en los aspectos creativos, mientras que a otros les fue ofrecido un programa de capacitación para el emprendimiento:

- Mentoría curatorial. Se trató de un acompañamiento personalizado a cada artista [online y presencial] hasta la presentación pública de su obra, a cargo también de un creador de reconocido prestigio, centrado sobre todo en los aspectos artísticos y técnicos —cada proceso de mentorización tuvo un valor aproximado de 4.500€+IVA.
- Programa compacto sobre capacitación en emprendimiento creativo, mediante talleres sobre propiedad intelectual, fiscalidad, estrategias de comunicación.... y tutorización individualizada a cada creador/a.

Arteria_Lab [Universidad de Évora]

El otro partner de Magallanes_ICC que tuvo un rol activo y directo en apoyar proyectos de creadores y profesionales creativos fue Arteria_Lab,²⁷ un espacio promovido por la Universidad de Évora. Con la cobertura de Magallanes_ICC, Arteria_Lab apoyó 15 proyectos con un componente experimental, que abarcaron artes visuales y performativas, pero también diseño, joyería, moda o arquitectura, y orientados al diseño/desarrollo de producto, o más en términos generales a generar prototipo con vistas a su activación como recurso y posterior escalabilidad.

Estos 15 proyectos fueron seleccionados en dos convocatorias a lo largo de 2021 y 2022. Cada una de ellas en dos fases: una primera pre-selección a partir de la cual los creadores y profesionales recibieron un programa inmersivo de capacitación de 1 semana, finalizando con un pitch sobre su idea de proyecto, en base al cual fueron seleccionados aquellos que pasaron a la segunda fase de desarrollo.

Durante el transcurso de estos proyectos, destinados mayoritariamente a desarrollar prototipos, pruebas de concepto o planes de negocio, se les ofreció a los creadores un programa compacto y flexible, *á la carte*, de capacitación en emprendimiento creativo y de tutorías en temas específicos, como propiedad intelectual. Los creadores tuvieron libertad de elección sobre el espacio de trabajo o residencia donde incubar y desarrollar sus proyectos.

Agencia Andaluza de Instituciones Culturales [Junta de Andalucía]

A efectos de este informe, su experiencia más significativa se centró en la fase que aquí llamamos de pre-lab, a través de la organización y animación de encuentros transfronterizos de innovación abierta —Évora, Faro y Cádiz— con el objeto de promover el intercambio entre empresas y profesionales del complejo de industrias culturales y creativas. La AAIICC llevó también a cabo acciones de capacitación, especialmente en materia de documentación y prototipado y en propiedad intelectual.

Abordamos a continuación una valoración de las prácticas anteriores, con un sesgo hacia la experiencia del ICAS, ya que de los 27 creadores y artistas que han participado en la consulta a desarrolladores de labs, 23 correspondían a labs promovidos por el ICAS. Lo primero, señalar que la valoración general es muy positiva —*“Banco de Proyectos ha supuesto un impulso*

²⁷ <https://arterialab.uevora.pt>



enorme para los dos proyectos que yo he desarrollado, apoyando la experimentación artística sin límites ni barreras entre disciplinas”, “sinceramente fue un laboratorio donde dos creadores estuvimos investigando de manera cómoda y que nos sirvió para crear otros proyectos relacionados”

A partir de ahí, la idea de lab de experimentación e innovación artística ofrece un recorrido en el contexto de fomento de la innovación y el emprendimiento en las industrias culturales y creativas que no está debidamente explorado aún. Muchas de las recomendaciones contenidas en este capítulo se deben entender en esa dirección.

Pre-lab

Valoración y recomendaciones



Reforzar el atributo de innovación cruzada en el concepto lab

Asumiendo incluso que el propósito central de Banco de Proyectos siguiera siendo facilitar propuestas de creación contemporánea con un componente más experimental y de investigación, con vistas a su exhibición en la propia red de espacios del ICAS, hay margen para reforzar el atributo de innovación cruzada, sin renunciar por ello al objetivo de estímulo de la investigación y experimentación artísticas. Es decir, implicar en un mismo proyecto de exploración dominios diversos del ámbito de la creatividad y la expresión cultural, y a ser posible implicando el uso de tecnologías emergentes. Será una manera de incrementar la funcionalidad del formato lab en un marco de fomento de la innovación y el emprendimiento.

Una estrategia en este sentido sería promover la implicación, en la medida de lo posible, de actividades culturales/creativas donde Sevilla ya cuenta con masa crítica y elementos tractores —empresas con dimensión e internacionalizadas. Por ejemplo audiovisual, multimedia, gaming, música, diseño, patrimonio digital, arquitectura, artes escénicas... o nichos enraizados en la cultura popular como el flamenco, la religiosidad o la tauromaquia. De todos modos, asumiendo que la experimentación y la hibridación entre lenguajes artísticos diferentes son, en cierto modo, ya habituales en creación contemporánea,²⁸ un paso más debería ser promover más decididamente el cruce entre creación contemporánea y dominios no artísticos, más funcionales o de más allá del complejo cultural-creativo.



Activar acciones de animación, del tipo de networking y matchmaking

Con carácter previo a las convocatorias o en los períodos inter-convocatorias, es importante programar iniciativas de animación que ayuden a generar condiciones para la gestación de proyectos de experimentación e innovación artística, en términos de cruce de ideas, visiones y personas.²⁹ Valorar, en este aspecto, el trabajo hecho desde la Agencia Andaluza de Instituciones Culturales en el marco del proyecto Magallanes_ICC, más focalizado en la

²⁸ Un ejemplo es proyecto eLe, en Sevilla, en torno a la música coral, que integra poesía, video, danza o teatro,

²⁹ Sirva este ejemplo, de V2_ https://v2.nl/pages/open_lab-2



organización de encuentros de innovación abierta, o los talleres _UNTITLED que organiza Arteria Lab_ de la Universidad de Évora.

Contrasta la muy alta estimación que este tipo de animación pre-lab tiene entre el pool de expertos/as consultados, quizás más sensibles a la idea de que la innovación abierta [juntar personas o equipos con diferente acervo] debe ser consustancial a la práctica de lab. De un total de 27 respuestas obtenidas para cada uno de los 2 grupos consultados, 14 del pool de expertos/as asignaron a las iniciativas de animación del tipo networking y matchmaking la puntuación 5 “muy alto interés”, en una escala de 1 sobre 5. Por contra, esta valoración máxima sólo fue obtenida en 2 de las 27 valoraciones recabadas del grupo de artistas y creadores. Quizás estos últimos, generalmente buenos conocedores del quién-es-quién en su ámbito local, estén circunscribiendo sólo a este ámbito las oportunidades de colaboración.

■ **Lanzar convocatorias basadas en retos, a través de fórmulas flexibles**

Por ejemplo, 2 ó 3 líneas que respondan a retos específicos, junto a otra línea en abierto o de tema libre. Con esta fórmula flexible se trataría de no menoscabar la libertad creativa, que ha sido uno de los aspectos positivos más destacados en la valoración efectuada por artistas y creadores de su experiencia en Banco de Proyectos de ICAS —*“la posibilidad de desarrollar una investigación artística sin un fin preestablecido, trabajando desde la libertad [...]”*.

Ejemplo de reto: espacios públicos más reactivos al cambio climático, como oportunidad también para la intervención creativo-cultural

El objetivo de un reto de este tipo sería conformar proyectos de experimentación, con potencial de escalabilidad, que aúnen ámbitos como arte urbano, re-significación cultural, diseño y mobiliario urbanos, economía circular, urbanismo táctico, nuevas soluciones en re-naturalización... Instalación, desmontaje, reciclaje y reposición de materiales y objetos que entran a formar parte del equipamiento para espacios públicos, tanto de los activados como tales [plazas, calles, glorietas, apeaderos...] como los desestructurados y vacíos urbanos. Elementos necesarios —permanentes o temporales— en todo tipo de entornos para mejorar las condiciones de confort climático y de socialización digna. Y todos ellos pueden tener un cariz o una intencionalidad cultural en su diseño: toldos, carpas, pérgolas, surtidores, micro aspersores, bancos, apeaderos, contenedores, papeleras, iluminaciones, señaléticas, vallados, colectores, sumideros, etc. Los toldos para dar sombra pueden ser lienzos artísticos. Revestimientos y pinturas pueden ser elaborados sin agentes tóxicos. Las carpas pueden ser pantallas de experiencia inmersiva. Los bancos pueden tener sensores de la memoria oral. Las pérgolas pueden ser estructuras con figuración decorativa y a la vez con sensorica de IoT para generar indicadores de sostenibilidad. Los vallados pueden ser conformados con componentes reciclados.

Pensando en Sevilla, se podría “retar” a la comunidad creativa local a explorar propuestas en temas como: ocio nocturno [reaccionar a los problemas de convivencia asociados a “la botellona”], visualización de datos, turismo experiencial, musealización digital [experiencias



de accesibilidad en remoto a espacios expositivos], reaccionar o absorber al impacto de la turistificación rampante del centro histórico y Triana, combatir el auge de las temperaturas extremas, etc.

Lanzar convocatorias focalizadas en temas o retos generará sensación de comunidad entre los participantes en los labs de una misma “cohorte” y creará masa crítica a la hora de presentar resultados conjuntamente.



Artillería como espacio de referencia

Los labs de Banco de Proyectos co-financiados por Magallanes_ICC tuvieron el efecto de testar y ensayar pautas de ocupación, apropiación y usos de la antigua Real Fábrica de Artillería de Sevilla como nuevo Hub Creativo para la ciudad, entonces en fase de ideación, pero que por su masividad y versatilidad está llamado a ejercer de espacio de referencia para todo tipo de proyectos de experimentación e innovación en torno a la creación contemporánea. En este sentido, el grupo focal apuntó a la conveniencia que la serie de convocatorias de labs, si van a tener continuidad en el tiempo, tuvieran un espacio común de referencia, siempre de manera opcional, que desde luego debería ser Artillería. Ello facilitaría el despliegue de iniciativas de dinamización y acompañamiento a los labs, que en alguna medida serían comunes a cada cohorte de proyectos [ver epígrafe on-lab].



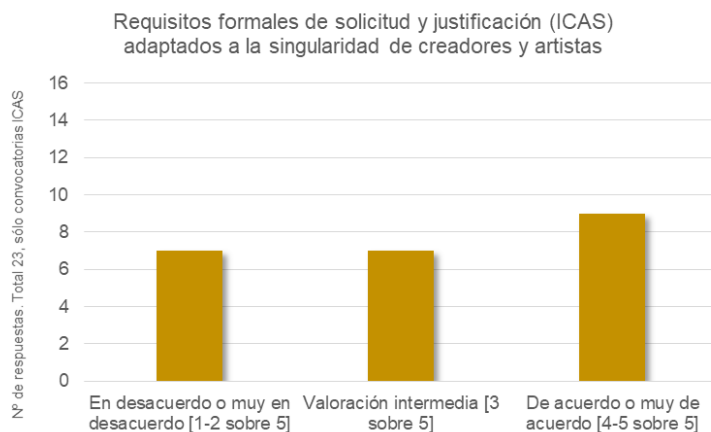
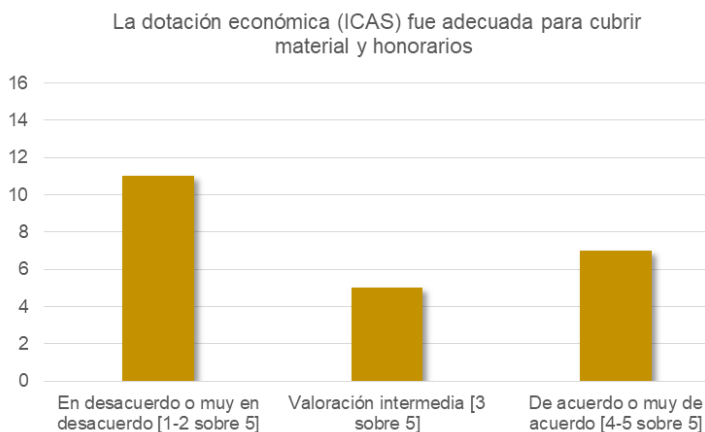
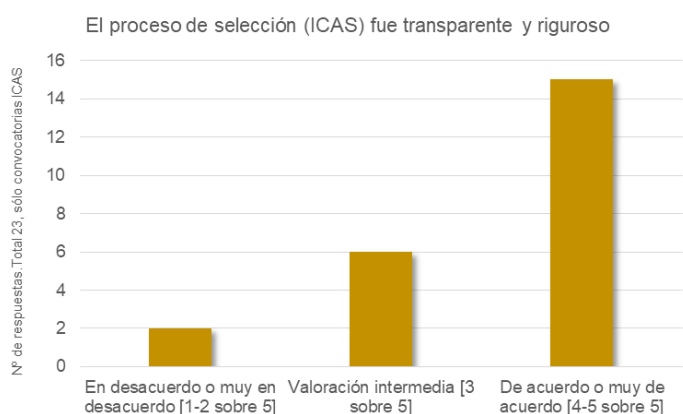
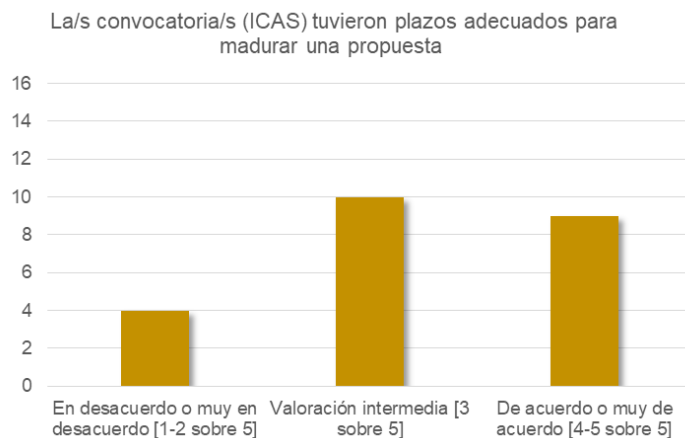
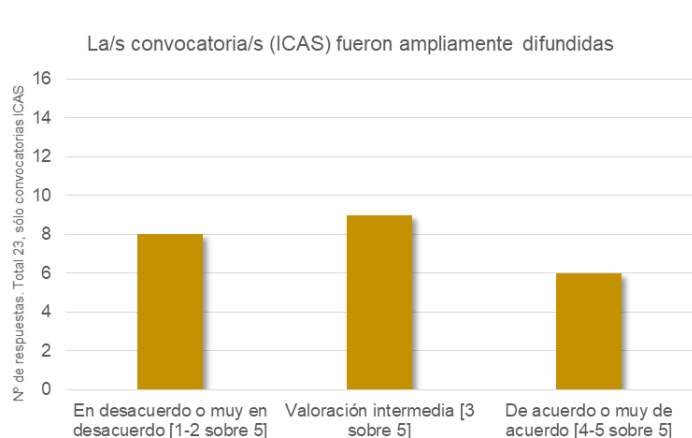
Mejora significativa del procedimiento administrativo asociado al programa Banco de Proyectos

Más allá de la valoración general muy positiva que merece este programa del ICAS, este aspecto atrae, con diferencia, el mayor número de críticas por parte de los creadores y artistas consultados que han participado en algunas de las convocatorias. Es un tema que llega a ser preocupante, por recurrente, y no referido sólo al ICAS desde luego. La relación entre administración y la producción cultural continúa lastrada por la rigidez, en procedimientos e instrumentos de apoyo, y poco adaptada a la singularidad de los sectores cultural y creativo —*“creo que hay un grave problema entre los artistas, los proyectos y la administración, y según más hablo veo que es un problema generalizado”*. Se proponen los siguientes vectores de mejora.

- Convocatorias estables, sujetas a un calendario previsible. Y mejor difundidas, por ejemplo considerando un webinar informativo sobre cada convocatoria, preparación de FAQs y difusión a través de redes sociales.
- Dejar de vehicular el apoyo a labs como una contratación artística de exhibición, y hacerlo como apoyo a la investigación, experimentación o innovación.
- Dotar económicamente este apoyo de forma que sea factible no sólo producir técnicamente los proyectos de experimentación, sino también remunerar aceptablemente a los creadores implicados por el tiempo de dedicación. Esto último no siempre es posible —*“nosotras trabajamos muchísimo y no pudimos pagar decentemente a los colaboradores”*.
- Considerar pagos a cuenta a desembolsar en el momento de la aprobación y formalización del proyecto, tal como ocurre con la mayoría de instrumentos de apoyo



a la innovación en España y en la UE. La precariedad de un buen número de operadores de los sectores cultural y creativo merma notablemente sus posibilidades de pre-financiar estos procesos de experimentación e innovación.



On-lab

Valoración y recomendaciones

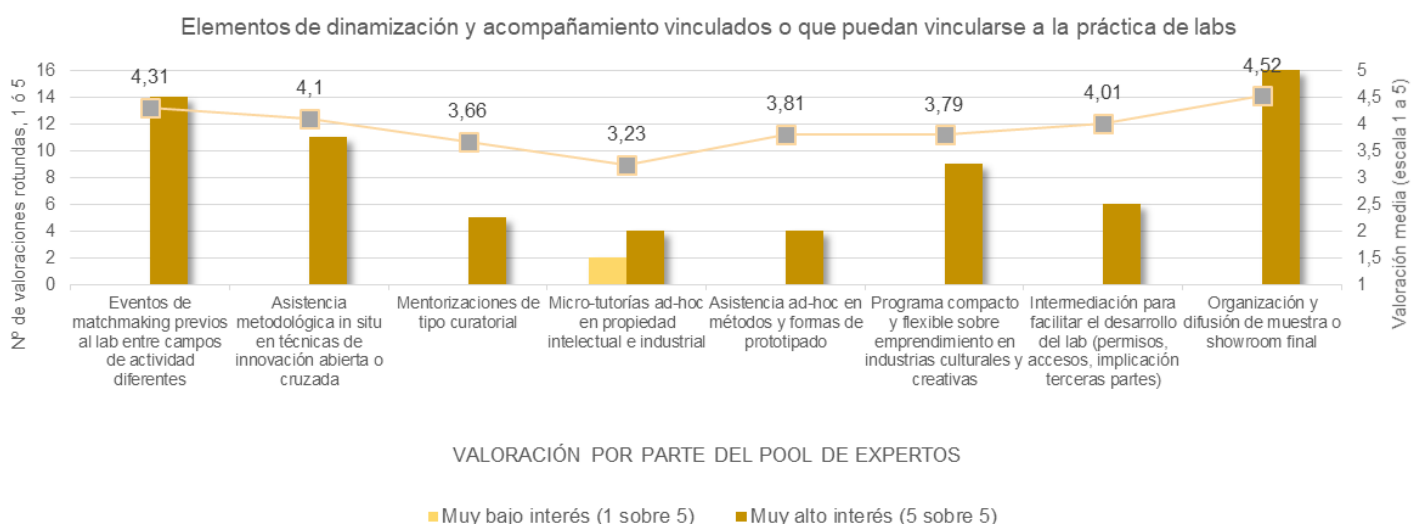
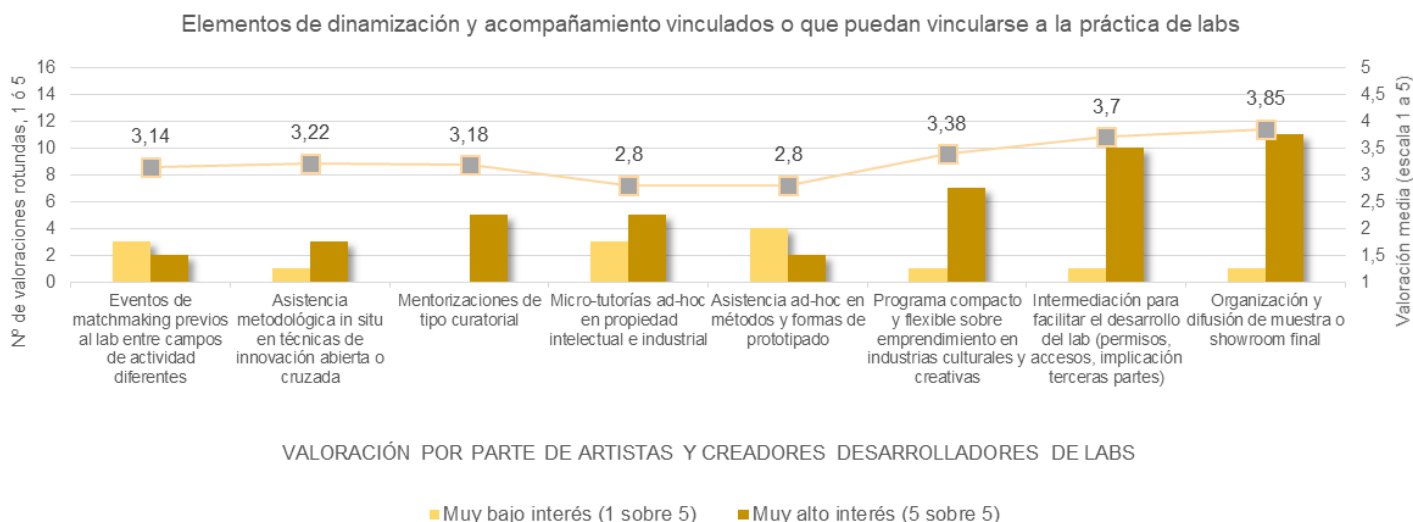
La tabla siguiente identifica nuestra propuesta de 8 tipos de iniciativas o elementos de **dinamización y acompañamiento**, que han sido validadas por el pool de expertos consultados,³⁰ y se han sometido a valoración, tanto al grupo de artistas y creadores con experiencia en labs, como al pool de expertos/as.

La recomendación general es que las convocatorias de labs de experimentación e innovación artística incorporen una serie de elementos o iniciativas de dinamización y acompañamiento, debidamente explicitados en las propias convocatorias [al menos los relativos a las fases on-lab y post-lab], como parte del paquete de incentivos, junto al propio apoyo económico a la producción o desarrollo del lab. Así, proponemos confrontar los diseños actuales de convocatorias con el menú de iniciativas de dinamización y acompañamiento propuesto en la tabla siguiente, y mejorar según corresponda y sea oportuno. Comentamos a continuación las iniciativas más propiamente de acompañamiento, asociadas a la fase on-lab.

ELEMENTOS DE DINAMIZACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO DE UN LAB

	PRE-LAB	ON-LAB	POST-LAB
Ligados al propio proceso de experimentación e innovación	Networking y matchmaking entre campos de actividad diferentes	Asistencia metodológica en técnicas de innovación abierta o cruzada --- Mentorizaciones de tipo curatorial --- Intermediación para un fácil acceso a equipamientos y espacios	
Ligados a la captura de valor y su protección		Asistencia en métodos y formas de prototipado --- Micro-tutorías en propiedad intelectual o industrial	
Ligados a las opciones de escalabilidad		Programas sobre emprendimiento en industrias creativas	Exhibición y comunicación de resultados

³⁰ Es decir, no se han propuesto otras iniciativas ante la pregunta ¿otros elementos de dinamización o acompañamiento que consideres añaden valor a la experiencia de lab?



Asistencia metodológica in situ en técnicas de innovación abierta o cruzada

En tanto que el propio proceso de co-creación es un valor diferencial del formato lab, contar con asistencia técnica para facilitar dinámicas de trabajo multi-actor y multi-sector es importante. Este tipo de acompañamiento suscita una valoración media muy alta entre el pool de expertos [4,1 en una escala de 1 a 5] pero no tanto entre artistas y creadores, quizás por el desconocimiento de la existencia de este tipo de técnicas y métodos —ver gráficas de arriba.

En palabras de Rocío García Ramos, del panel de expertos consultados, el formato de lab “funcionará mucho mejor si es un proceso guiado”. El propio proceso de innovación abierta [o cruzada, según el caso], que es consustancial al formato de lab, tiene valor en sí mismo, y

por tanto merece ser optimizado con una asistencia técnica adecuada.³¹ Y además debe ser una asistencia ad-hoc para cada proyecto —“[...] evitar charlas y tutorías genéricas”.

Este tipo de animación puede, además, ejercerse más allá de cada proyecto de experimentación e innovación individual, generando oportunidades para la interacción entre proyectos una misma cohorte de labs,³² que es un aspecto donde los creadores consultados ven margen de mejora —“provocar más interacción con los otros proyectos hubiera sido interesante”.³³

■ Mentorizaciones de tipo curatorial

Individualizadas para cada proyecto. Este tipo de acompañamiento arroja una buena valoración, no sólo entre artistas y creadores como sería de esperar, sino también entre el pool de expertos consultados. Según las gráficas de arriba, para ambos grupos, es el único tipo de acompañamiento que no ha generado respuesta alguna del tipo “muy bajo interés” [valoración de 1, en una escala de 1 a 5].

A modo de ejemplo, el programa piloto de la red ACTS, impulsado por la Fundación Daniel y Nina Carasso junto a Hac.Te Barcelona, sobre residencias que trabajen la conexión Arte, Ciencia, Tecnología y Sociedad, descansa básicamente sobre dos pilares: acceso a infraestructuras de apoyo y mentorías de tipo curatorial.³⁴

■ Intermediación para un fácil acceso a equipamientos y espacios

Es el segundo tipo de acompañamiento o respaldo mejor valorado, y no sólo por creadores y artistas con la experiencia de labs, como cabría esperar, sino también por el pool de expertos/as. Se trata, en términos coloquiales, de “no dejar solos/as” a los creadores o colectivos ante problemas que pueden dificultar el normal desenvolvimiento del lab —horarios de acceso a los espacios de trabajo, permisos, etc —“tuvimos muchas dificultades para acceder libremente al espacio [Artilería]”

Pero también [y sobre todo], se trata de facilitar el acceso a equipamientos o centros especializados, o bien directamente la participación de éstos como colaboradores activos en la experiencia de lab —organizaciones y empresas que puedan ofrecer acceso a su

³¹ Hoy día existen numerosas técnicas para facilitar la co-creación y la innovación cruzada [Agile, Embodiment, Search the Odd, Directed ideation, the Vertical Slice, the Base], así como equipos, nacionales y también locales, con metodologías propias en este ámbito.

³² Labs pertenecientes a una misma convocatoria.

³³ Otro elemento de mejora suscitado por la consulta es tratar de capitalizar metodológicamente la experiencia de labs anteriores de Banco de Proyectos —“nuestro procedimiento de trabajo siempre incorpora el uso de repositorios colaborativos, donde la información se almacena con la posibilidad de retornar a cualquier punto del estado del desarrollo del proyecto” [lab D.A.Z Disarming Zone]. En este sentido también se expresó Isabel Sánchez, de la Agencia Andaluza de Instituciones Culturales.

³⁴ En el marco de Magallanes_ICC, este tipo de mentorizaciones ha sido utilizado por Museu Zero.



conocimiento y tecnología, compartan problemáticas, y puedan ser potenciales compradores o usuarios de las innovaciones asociadas a los resultados del lab.

■ **Asistencia ad-hoc en métodos y formas de prototipado**

[Ver epígrafe sobre captura de valor].

■ **Micro-tutorías en propiedad intelectual**

En términos relativos es el tipo de iniciativa de acompañamiento más escasamente valorado de entre los 8 sometidos a consulta. Quizás, porque la cuestión de la protección legal no se percibe como central dentro de un proceso de experimentación e innovación en torno a la creación contemporánea, sino más bien como una tarea soporte, que cabe relegar en todo caso a un segundo plano.

Esta menor estimación del asesoramiento en propiedad intelectual se extiende, y en cierto modo también tiene que ver, con la menor estimación por el asesoramiento en métodos y formas de prototipado, en particular por el grupo de artistas y creadores/as —ver gráficas arriba. A su vez, ambas valoraciones se explican por las escasas expectativas de escalabilidad con la que se acometen un buen número de proyectos de experimentación e innovación en torno a la creación contemporánea. Es por ello que un asesoramiento en estas cuestiones, ad-hoc a cada proyecto y ligando protección con captura de valor y escalabilidad, tendrá un impacto muy positivo.

■ **Programa, compacto y flexible, sobre emprendimiento en industrias culturales y creativas**

Los programas de capacitación para el emprendimiento, presentados en la consulta como “compactos y flexibles”, tienen una buena valoración media. De hecho, 1 de cada 4 del grupo de creadores/as y artistas consultados le otorgan un valoración de “muy alto interés” [1 sobre una escala de 1 a 5] como iniciativa de acompañamiento a un proyecto de experimentación e innovación artística. No se trata de ofrecer formación prolongada en el tiempo, sino programas compactos y flexibles, casi á la carte. Un buen ejemplo sería el programa de capacitación en emprendimiento creativo que ofreció Arteria_Lab en el marco de Magallanes_ICC, en 10 sesiones, completado con micro-tutorías, sobre todo en materia de propiedad intelectual.

Storytek, Tallin

Storytek Creative Hub [Tallin, Estonia], promovido desde el sector privado, es básicamente un programa de aceleración de 10 semanas con foco en la industria de los contenidos digitales y proyectos intensivos en tecnología —VR/AR y 3D. Además de espacio de incubación y co-work accesible 24/7, ofrece como equipamiento técnico acceso a un kit de grabación de video en HD y podcast y sistemas de sonido.³⁵

³⁵ <https://storytek.eu>

Post-lab

Valoración y recomendaciones



Exhibir y comunicar los resultados

La organización y difusión de una muestra o showroom final es la iniciativa de dinamización y acompañamiento mejor valorada de las 8 iniciativas de este tipo sometidas a consulta. Mejor valorada no sólo por el grupo de artistas y creadores, como era de esperar [3,8 en una escala de 1 a 5], sino también por el pool de expertos/as [4,5 sobre la escala de 1 a 5, además el 60% de este grupo valora estas iniciativas como de “muy alto interés” y le asigna la valoración máxima de 5].

Exhibir y comunicar los resultados de un lab debe entenderse como un impulso para dotar de recorrido o escalabilidad a tales resultados. Por tanto, no deben escatimarse recursos y dedicación puestos en este punto, dentro de los diseños de programas y convocatorias de labs de experimentación e innovación artística.

La organización de una **muestra final** en el espacio de Artillería fue uno de los aspectos mejor valorados de las convocatorias de labs de experimentación del ICAS en el marco del proyecto Magallanes_ICC. Con una mayor duración de la muestra como elemento de mejora —“*fue poco tiempo para una puesta en escena tan compleja*”; “*después de todo el trabajo aplicado y todo el esfuerzo, que se redujera a tres días...*”. También, no todos los labs necesitan del mismo formato de exhibición final de sus resultados. Quizás, podría haber margen para escuchar a cada lab sobre cómo plantearían la muestra o exhibición de sus resultados y poder actuar selectivamente, caso a caso, en la medida de lo posible.

Por otra parte, el esfuerzo notable por parte del ICAS en documentar cada experiencia de lab y hacer accesible esta documentación a través de un repositorio web, debería ser el punto de partida para una **estrategia de comunicación y difusión** más pro-activa, a través de redes sociales, y a ser posible que a nivel de cada lab esta estrategia pudiera estar adaptada a cada senda de escalabilidad en particular.

Aquí, en general, los creadores consultados ven margen de mejora, en el sentido de una mayor exposición mediática —“*no se han puesto todos los canales de comunicación de que dispone el Ayuntamiento al servicio del Banco de Proyectos; la difusión en redes sociales municipales ha sido escasa y no ha habido presencia de autoridades ni de la prensa en los actos de presentación; un mayor arrove institucional favorecería la difusión de los proyectos y su alcance*”.³⁶



Documentar la experiencia de lab

El esfuerzo realizado por el ICAS en documentar cada uno de los labs [motivación, proceso y resultados], a través de booklet y video, ha sido notable y debe ser inscrito en el ámbito de la captura de valor. Fue un aspecto especialmente valorado por los desarrolladores de labs de

³⁶ Coralie Grimand, del pool de expertos/as consultados, considera la “exposición más amplia ante los medios” un aspecto central en el apoyo a proyectos de experimentación e innovación artística.



Banco de Proyectos financiados por Magallanes_ICC —*“transmitieron una imagen excelente de mi proyecto”, “fue magnífico como quedó documentado el proyecto”.*

El booklet fue realizado en español e inglés, versión impresa y accesible online, en base sobre todo al testimonio de los creadores y artistas. Dentro de una [acertada] flexibilidad, el contenido de este trabajo de documentación respondió al siguiente guión: equipo, objetivo y motivación del lab, metodología, y reporte del día de la muestra o exhibición. Existe margen para perfeccionar este contenido estándar para el booklet o separata que utiliza ICAS para el repositorio documental de Banco de Proyectos, explicitando elementos relacionados con la captura de valor del lab y sus opciones o senda de escalabilidad.

■ **Mayor esfuerzo por lograr proyección internacional o establecer conexiones a nivel nacional e internacional**

Esta recomendación es reiterada —*“involucrar de alguna manera a otras organizaciones artísticas y museológicas a nivel europeo”; “[...] mayor labor de conexiones y encuentros con otras instituciones y agentes que finalmente no se dieron”.*

Se trataría, también, en términos más generales, de atraer el mecenazgo y el patrocinio no sólo a la exhibición sino también a programas de experimentación e innovación artística, como de hecho ya realizó ICAS con la convocatoria de Banco de Proyectos Colaborativos de 2023, con la implicación de la Fundación Daniel y Nina Carasso.

■ **Apoyos diferenciados a cada proyecto en su recorrido post-lab, en función de su senda de escalabilidad.³⁷**

- **Recorrido en espacios y circuitos de exhibición.** Mentorizaciones y/o bien tareas de intermediación por parte del ICAS, o cualquier otro promotor de labs, ante otros agentes de exhibición —*“sería interesante que hubiera una guía o una mentorización en relación a convocatorias y/o espacios y/o festivales en que las propuestas generadas pudieran tener cabida; una orientación de hacia dónde dirigir el proyecto”.*

Hertz Lab [Karlsruhe] | Artists-In-Labs [Zurich]

Con sede en Karlsruhe [Alemania], el Hertz Lab funciona como una plataforma de investigación y desarrollo en la interfaz entre arte, ciencia y sociedad. Las obras desarrolladas desde el Hertz Lab viajan por todo el mundo y son incluidas en numerosas exposiciones. Similar es el trabajo del Artists-In-Labs, un programa pionero de la Zurich University of the Arts, que data de 2003 y facilita la investigación artística a través de residencias de larga duración en laboratorios científicos e institutos de investigación. El programa trabaja para que los resultados de las residencias sean presentados en exposiciones, simposios y talleres nacionales e internacionales.

³⁷ Ver Escalabilidad en el capítulo siguiente.

- **Trayectorias B2B.** Uno de los mejores instrumentos, por su sencillez e inmediatez para estimular la adquisición o compra de innovaciones fundamentadas en la creación contemporánea, la ofrece el modelo de “cheque creativo”, que es variante a su vez de los llamados cheques de innovación [innovation vouchers], surgidos como incentivo para la modernización de sectores maduros a través de la compra de servicios de innovación. Cabría ensayar dotar de un talonario de “cheques creativos” a los beneficiarios de un lab —condicionado a su debido prototipado y protección IP— con los que incentivar potenciales clientes o usuarios interesados en la nueva solución.

El Cheque Creativo Austriaco

El Austrian Kreativscheck, que se lanzó en 2013 y gestiona la agencia federal para el fomento económico y la innovación, consiste en una subvención de hasta 5.000 € que permite a pequeñas y medianas empresas de todos los sectores utilizar servicios culturales o creativos para implementar proyectos innovadores. Estos inputs creativos pueden abarcar un amplio espectro: diseño, arquitectura, multimedia y animación, música, producción audiovisual y cinematográfica, comunicación y publicidad, y artes plásticas. La financiación cubre hasta el 100% de los costes elegibles de cada solicitud.

Síntesis de recomendaciones

En la perspectiva de mejorar la funcionalidad de las prácticas de experimentación e innovación artística en los esquemas de fomento del emprendimiento y la innovación en las industrias culturales y creativas, proponemos 5 recomendaciones básicas:

- Promover más explícitamente la colaboración entre actividades o dominios de conocimiento diferentes —**innovación cruzada**— o bien proyectos que promuevan soluciones a problemáticas concretas, previamente definidas en las convocatorias —challenge-based o site-specific. Ello favorecerá un recorrido más amplio del proyecto de experimentación artística, más allá de su exhibición en una muestra inicial.
- El lab no debe ser un fin en sí mismo, sino un punto de partida. En consecuencia, apoyar aquellas candidaturas que expresen de forma fiable una intencionalidad en términos de **escalabilidad**, y que ofrezcan una base objetiva para ello. Este criterio será un factor disruptivo respecto a la inercia actual, donde un buen número proyectos del ámbito creativo y cultural nacen y mueren en su primer y único momento de exhibición.
- De cara también a facilitar o sentar bases más sólidas para la escalabilidad, las convocatorias futuras de labs deberían incluir, junto al apoyo económico a la producción, **iniciativas de dinamización y acompañamiento**.



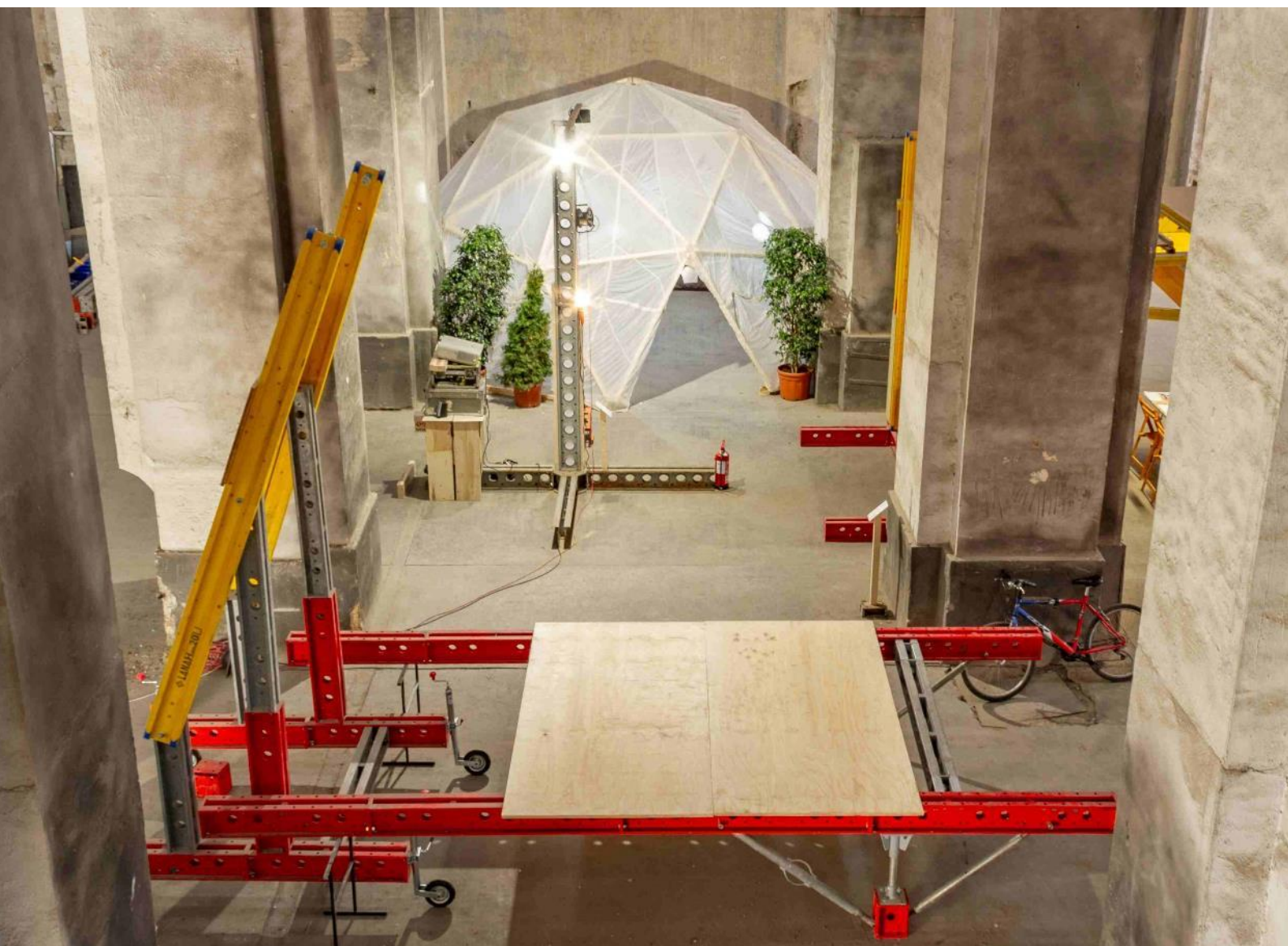
- Los diseños de convocatorias, así como su **procedimiento de gestión administrativa**, deben estar mucho mejor adaptados a la singularidad de los sectores cultural y creativo, y también a la precariedad de muchos de sus operadores.
- Ofrecer un referente para el desarrollo de estas prácticas de lab, en términos de espacio físico, que sin duda podrá ser **Artillería**, sin ser excluyente de otros espacios que pudieran ser planteados por el creativo/a o colectivo promotor del lab.

PRE-LAB	ON-LAB	POST-LAB
<ul style="list-style-type: none"> ■ Reforzar el atributo de innovación cruzada en el concepto lab. ■ Activar acciones de animación, del tipo de networking y matchmaking. ■ Convocatorias estables, sujetas a un calendario previsible, y mejor difundidas. ■ Lanzar convocatorias basadas en retos, a través de fórmulas flexibles. ■ Priorizar proyectos que alberguen un propósito o potencial de escalabilidad. ■ Mejora radical del procedimiento administrativo asociado al programa Banco de Proyectos. ■ Promover Artillería como espacio de referencia para las convocatorias de proyectos de experimentación e innovación artística, dentro de un programa más amplio donde maridar innovación y emprendimiento en las industrias culturales y creativas. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Incorporar a las convocatorias iniciativas de dinamización y acompañamiento, como parte del paquete de incentivos: <ul style="list-style-type: none"> Asistencia metodológica en técnicas de innovación abierta o cruzada. Mentorías de tipo curatorial. Intermediación para un fácil acceso a equipamientos y espacios. Asistencia en métodos y formas de prototipado. Micro-tutorías en propiedad intelectual. Programa compacto y flexible sobre emprendimiento en industrias creativas ■ Estimular la interacción entre labs de una misma cohorte [pertenecientes a una misma convocatoria]. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mantener recursos y dedicación en exhibir y documentar los resultados, entendido como impulso para dotarles de recorrido o escalabilidad, más allá de su exhibición inicial. ■ Mayor esfuerzo por lograr proyección internacional o establecer conexiones a nivel nacional e internacional. ■ Comunicación y difusión más pro-activa, por ejemplo a través de redes sociales, y a ser posible ad-hoc a cada proyecto de lab en función de su senda de escalabilidad.



03

Activar como recurso los resultados del lab

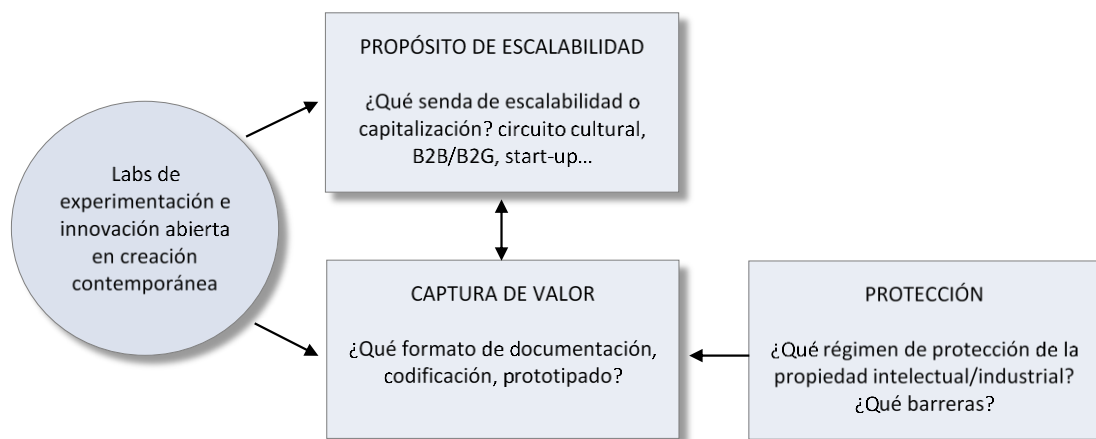


Escalabilidad

La activación como recurso [y su debida protección] de los resultados de prácticas de experimentación e innovación abierta en creación contemporánea, y en particular en un contexto de fomento de las industrias culturales y creativas, conduce inexorablemente a dos cuestiones previas y fundamentales: para qué y cómo.

- ¿Para qué, con qué finalidad?, ¿qué recorrido o escalabilidad podemos o queremos darle a esos resultados? Será esta motivación la que justifique activar como recurso los resultados de un lab.
- ¿Cómo capturar el valor de esos resultados?, ¿cómo documentarlo, codificarlo o prototiparlo, sabiendo que el formato de captura deberá estar en consonancia con la senda de escalabilidad que aplique?

En definitiva, la activación como recurso de los resultados de un lab supone abordar tres componentes: escalabilidad, captura de valor y protección de la propiedad intelectual.



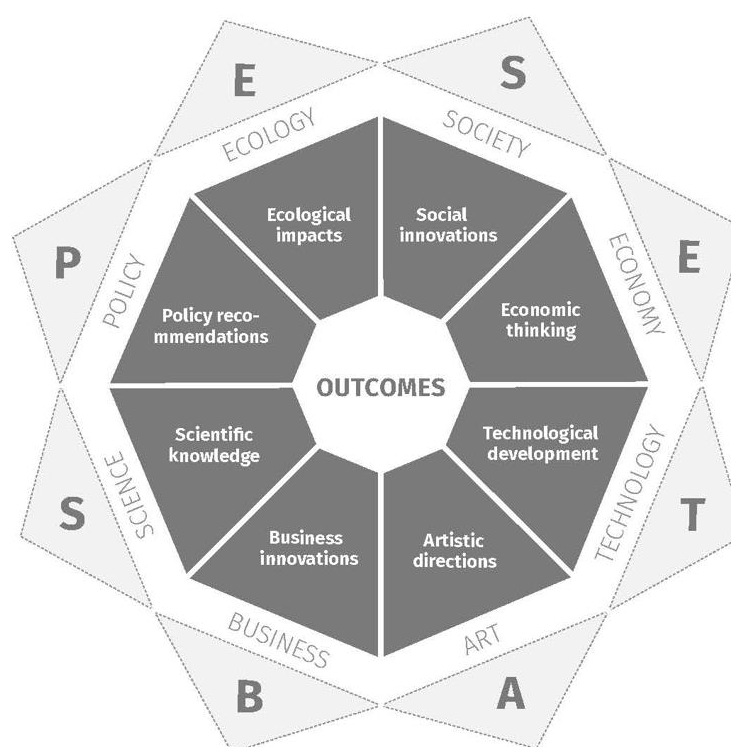
Activar como recurso los resultados de un lab de experimentación e innovación en creación contemporánea

■ Propósito y sendas de escalabilidad

De forma mayoritaria, y desde una lógica de impulso de las industrias culturales, los labs de experimentación e innovación artística deberían gestarse con un propósito de escalabilidad, basada en sus resultados, más allá de la muestra o exhibición inicial de éstos. De hecho, como ya se ha comentado en este informe, el modelo de Arteria_Lab [Universidad de Évora] de apoyo a proyectos de experimentación e innovación establece una selección de proyectos en

2 etapas, la primera de ellas destinada a comprobar si el proyecto contempla realmente un propósito [factible] de tener recorrido o escalabilidad. Con todo, pensar el proyecto de experimentación en términos de su escalabilidad requiere orientación.

En este punto, algunos han intentado pautar los tipos de impacto que pueden tener las innovaciones impulsadas desde el arte o la creación contemporánea [art-driven innovations], como el modelo PESETABS que plantea In4Arts,³⁸ un equipo consultor con base en Países Bajos, que identifica 8 ámbitos de aplicabilidad para este tipo de innovaciones: políticas públicas, ecología, sociedad, economía, tecnología, arte, empresa y ciencia. Pensamos que su valor reside en tomar consciencia de la utilidad de plantearse la cuestión de la escalabilidad al abordar un proyecto de experimentación o innovación artística.



Modelo PESETABS© de In4Art

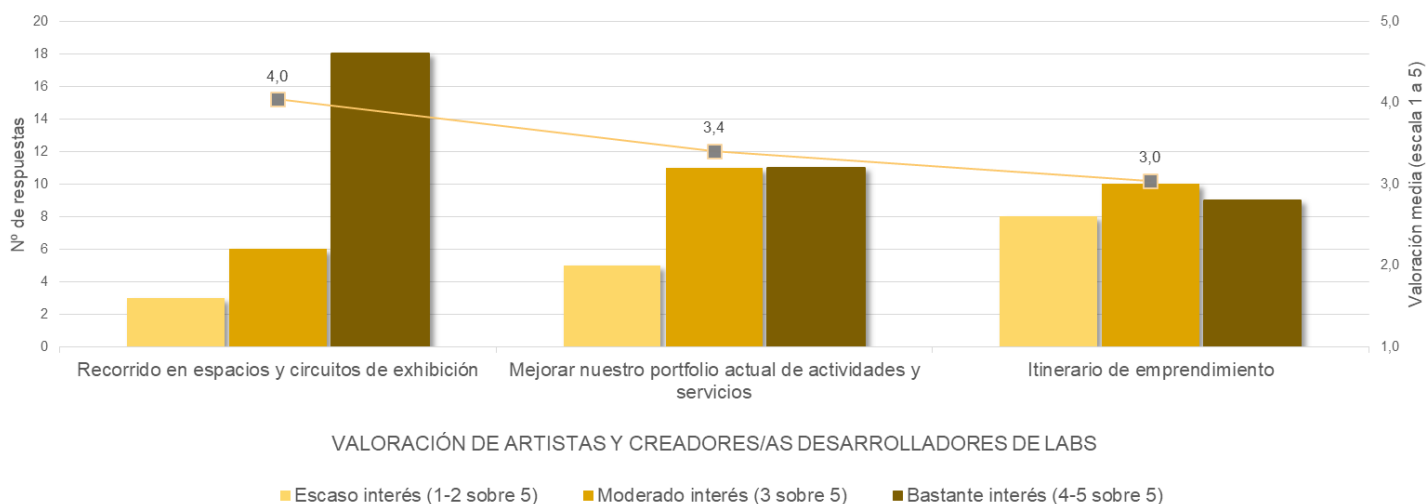
Nosotros hemos introducido, quizás desde una perspectiva más práctica, la idea de sendas de escalabilidad para los resultados de un lab de experimentación e innovación abierta en creación contemporánea, también con la vista puesta en su **monetización**, que es un debate recurrente en los esquemas de apoyo a las industrias culturales y creativas. Contemplamos 3+1 sendas de escalabilidad o capitalización:

- **Recorrido en espacios y circuitos de exhibición.** Es con diferencia el recorrido para los resultados de un lab que genera mayor interés entre el grupo de creadores y artistas consultados [valoración media de 4 en una escala de 1 a 5], por razones obvias —“esta

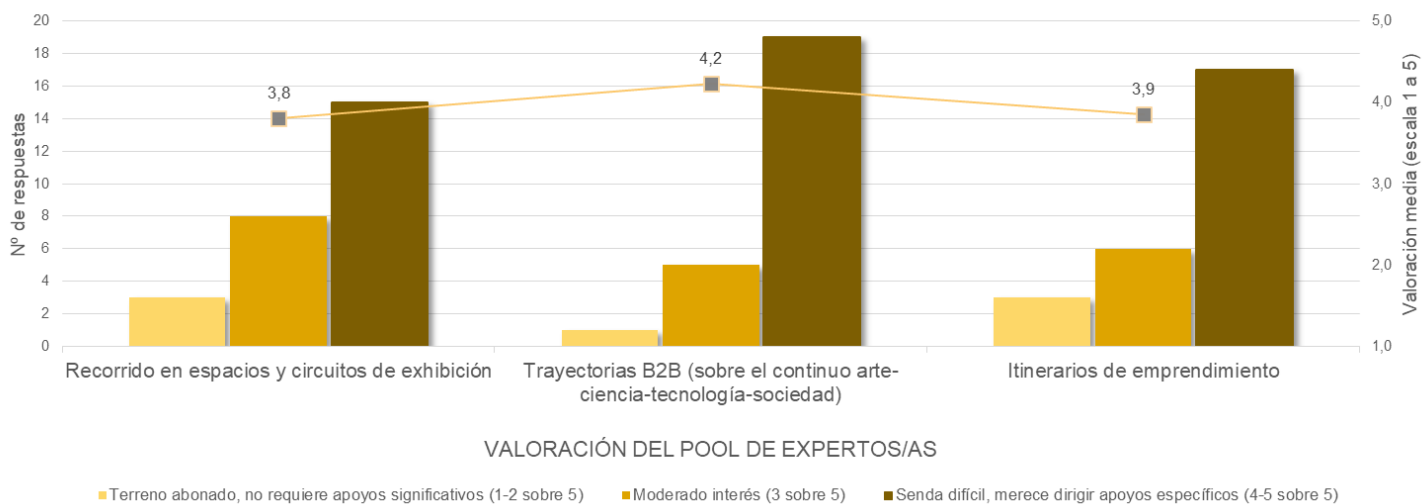
³⁸ <https://www.in4art.eu>

iniciativa hizo posible que eligieran nuestro proyecto para exhibirlo después en Pompidou Málaga". También el pool de expertos es consciente que avanzar en esta senda no es fácil para muchos creadores y requiere de atención y apoyos específicos —ver gráfico abajo.

Sendas de desarrollo o escalabilidad que aplicarían a los resultados del lab en el que participaste



Sendas de escalabilidad para los resultados de un lab de experimentación en creación contemporánea



- Trayectorias B2B [o B2G] sobre el continuo arte-ciencia-tecnología-sociedad.** Aplica a resultados de un lab convertibles en soluciones que pueden ser monetizadas a través de relaciones B2B o inter-profesionales. Soluciones derivadas de la experimentación artística aplicables más allá del ámbito del arte y la cultura. Dejando a un lado los sectores audiovisual, animación y gaming y entretenimiento en general, donde este trasvase de innovaciones fundamentadas en la creación contemporánea a



la industria está consolidado, se trata de una senda de escalabilidad todavía en ciernes y con potencial, donde merece centrar medidas de estímulo y apoyo —“*hay un problema estructural en este país a la hora de conectar los ámbitos de la innovación empresarial con las prácticas artísticas contemporáneas*” [de la consulta a artistas]. Es la senda de escalabilidad de mayor interés entre el pool de expertos/as consultados, con una valoración media de 4,2 sobre una escala de 1 a 5 —ver gráfico arriba.

- **Itinerarios de emprendimiento.** Sirva de ejemplo Nata.Archviz, una start up surgida en Oporto que opera en renderización para proyectos de arquitectura y diseño de interior, donde su factor de diferenciación proviene de incorporar narrativas y técnicas tomadas del arte y la ilustración. Es de destacar que 1 de cada 3 del grupo de artistas y creadores consultados valoran como de “bastante interés” esta senda de desarrollo [4 ó 5 sobre una escala de valoración de 1 a 5].

Art Inkubator, Lodz

Donde las residencias no son artísticas sino de emprendimiento. Art_Inkubator³⁹ [Lodz, Polonia] está enfocado a apoyar itinerarios de emprendimiento [empresarial] para artistas y creadores, a los que se llama “residentes”, durante un período máximo de 2 años. Actualmente [junio 2023] alojan a 26 residentes con proyectos de emprendimiento en el campo de la moda, cinematografía, arquitectura, diseño de interior, diseño gráfico, escenografía y espectáculo de variedades. En términos de espacio, Art Inkubator dispone de 12 oficinas y 4 estudios, café y co-working, talleres y espacios técnicos para producción y sala de conciertos y representaciones.

- **Mejoras en el portfolio de actividades y servicios de los propios participantes en el lab.** No es propiamente una senda de escalabilidad pero sí de capitalización de los resultados de un lab [también del propio método de co-creación llevado a cabo durante la investigación o experimentación]. Capitalización en términos de mejora y crecimiento interno de las organizaciones o profesionales que han tomado parte en el proyecto de experimentación e innovación, asimilable quizás a la idea de diseño/desarrollo de producto.



Sentar las bases para mejorar la escalabilidad

En la medida de lo posible, los labs deben estar animados de antemano por un propósito de escalabilidad, más allá de la muestra o exhibición inicial de sus resultados, o de alimentar un Banco de Proyectos cuya usabilidad, admitámoslo, será incierta. Además de la labor de orientación que en este tema se puede realizar durante la fase on-lab, caben realizar las siguientes recomendaciones para facilitar, ex ante, la escalabilidad de los resultados de un lab:

³⁹ www.artinkubator.com



- En la medida que los labs de experimentación e innovación artística se enfoquen como ámbitos para la innovación cruzada, incluyendo dominios que quedan fuera de la creación contemporánea, se generarán mayores oportunidades de recorrido y escalabilidad para sus resultados. El entorno creado por la digitalización de la cultura o el continuo arte-ciencia-tecnología-sociedad abren oportunidades en este sentido.
- Incorporar a los procesos de innovación abierta/cruzada actividades creativas con mayor capacidad de generar efecto spillover [diseño, artes visuales, arte digital...], es decir con una mayor capacidad a priori para conectar con la *wider economy*.⁴⁰
- Orientar a retos específicos. Los proyectos que se forjan como respuesta a demandas sociales concretas incrementan su impacto y recorrido comercial.
- Implicar a empresas y organizaciones interesadas en prácticas de innovación abierta y con capacidad de tracción. No sólo mejorará la senda de escalabilidad de los resultados del lab participado o patrocinado de algún modo por estas organizaciones, sino que también facilitará el acceso a metodologías LEAN y otras dinámicas de alto rendimiento, que podrán mejorar los procesos de ideación, experimentación y prototipado.

Con todo, cuanto más acusado sea el perfil artístico del proyecto de experimentación e innovación, más reactivo será a pensar ex ante en términos de escalabilidad, con el argumento de que ello puede suponer un corsé a la creatividad. Quizás esto puede ser objeto de una cierta pedagogía y orientación durante la fase on-lab.

Captura de valor

El propósito de escalar, o de dotar de recorrido, conduce a la necesidad de **activar como recurso** los resultados del proyecto de investigación, experimentación o innovación en torno a la creación contemporánea. Por tanto, capturar el valor [value capture] generado por el proyecto, de cara a su activación como recurso y escalabilidad, es un paso importante que no se puede obviar.⁴¹

La encuesta realizada en el marco de este informe revela que a una mayoría de creadores les cuesta explicitar, de forma clara y más o menos precisa, cuál es el valor añadido de su experimentación, en términos de outputs o resultados, tangibles o intangibles, susceptibles de ser activados como recurso. Significa que, más allá del texto o la pieza audiovisual que documentó el proceso de experimentación o su exhibición final, los resultados del lab tienden a la evanescencia. Generalmente no quedan debidamente formulados o de algún modo

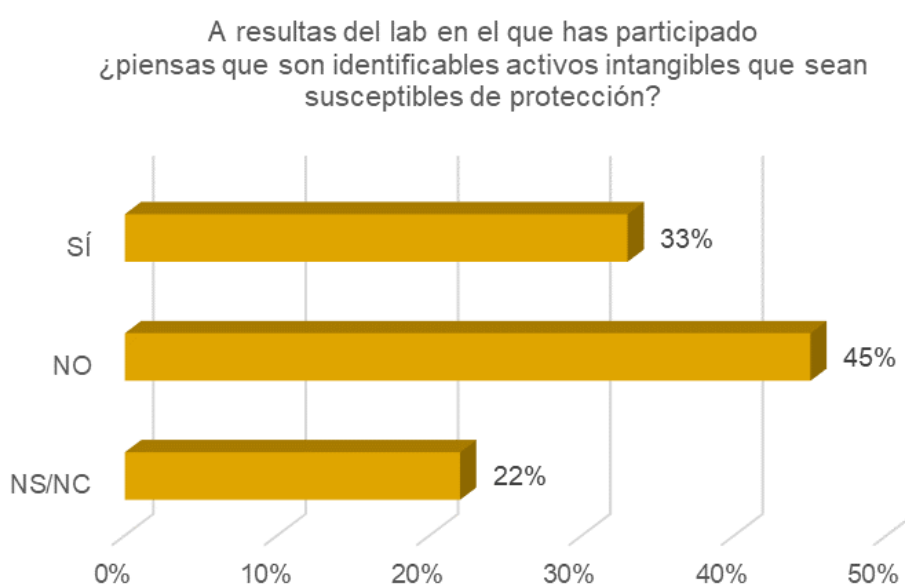
⁴⁰ Es un término usado en las políticas de apoyo a las industrias culturales y creativas para referirse a los sectores fuera del clúster cultural-creativo.

⁴¹ El valor capturable para activar como recurso con frecuencia no se circunscribe al resultado o output final del proyecto sino también de la metodología seguida durante el lab.



codificados o prototipados, con vistas a un propósito consciente de capitalización o escalabilidad. A fin de cuentas, tal como señala Anke van Wijck, del pool de expertos consultados, *“los artistas suelen estar bastante desconectados de aquellos aspectos más organizacionales y de mercado en lo referente a la promoción de su obra”*.

Para empezar, sólo uno de cada tres artistas y creadores respondió afirmativamente a la pregunta de si cree que son identificables elementos que a resultados de su proyecto de experimentación sean susceptibles de protección. Y en tales casos, además, raramente tales elementos son identificados de forma más o menos precisa, o en términos de valor añadido sobre el statu quo, más allá de comentarios genéricos del tipo el valor añadido o el activo susceptible de activar como recurso es “la propuesta escénica” o “el texto”.



■ Documentar, codificar, prototipar

La mayoría de los creadores y artistas desarrolladores de lab consultados reportan formatos de captura de valor que combinan texto e imagen [foto, video], generalmente informando de la motivación del proyecto de experimentación, describiendo el proceso de co-creación y exponiendo sus resultados. Esto último generalmente centrado en la exhibición o muestra que se organizó en el espacio de Artillería como colofón al proceso de experimentación. Este formato de documentación, a través de booklet y piezas audiovisuales, fue organizado por el propio ICAS. Además de ello, algunos creadores/as contemplaron otros formatos: ⁴²

- Pautas metodológicas que a resultados del proyecto de experimentación e innovación son aplicables a *“otros contextos y con otros colectivos”*, lo que supone un ejercicio consciente de captura de valor.

⁴² Es significativo que algunos labs consultados invirtieron parte del apoyo económico recibido por ICAS para la producción y desarrollo del lab en documentar debidamente la experiencia y sus resultados, más allá de o complementando el trabajo realizado por el ICAS en este sentido.

- Prototipos surgidos o perfeccionados a resultados del proyecto de experimentación e innovación, con recorrido comercial dentro o en los márgenes de la agenda cultural, asimilable a diseño/desarrollo de producto. Es el caso del lab Turismo Interior, planteado desde las artes performativas, que propone 4 recorridos [“atracciones” en el argot del lab] como forma de capitalizar la reflexión iniciada sobre qué significa ser turista y viajero hoy día: taller, ruta con auto-guía, actuación en sala y representación o actuación outdoor.
- Micro-sites donde recoger de forma estructurada la reflexión y los resultados del lab, en clave de futuro, lo que muestra ambición por dar recorrido y escalar el proceso iniciado o enriquecido con el proyecto de experimentación e innovación.

Los formatos de captura deben en todo caso perfeccionarse, contemplar toda la gama de posibilidades de cara a hacer una elección,⁴³ y sobre todo hacer esa elección en coherencia con la senda de escalabilidad deseada o que aplique a los resultados del lab en cuestión.

■ Entrenar para la captura de valor durante la fase on-lab

La acción de activar como recurso, de prototipar en cualquiera de sus formas, es generalmente visto como “un salto”, más que como una finalización natural o convencional del proyecto de experimentación e innovación. Esta falta de horizonte, más allá del piloto, pensamos que se puede contrarrestar a través de iniciativas de acompañamiento destinadas a entrenar capacidades útiles para la captura de valor —desde talleres de prototipado a producción de video DIY o píldoras en materia de construcción de relato [storytelling] en torno al resultado de la experimentación, de cara a conectar con audiencias más allá de las artes y la creación contemporánea.⁴⁴

El objetivo es promover de forma explícita que el lab desemboque o culmine no estrictamente con una muestra final sino con esta fase de “prototipado” [con o sin comillas]. Es una lección de los programas y convocatorias para proyectos de innovación financiados por la UE, donde se exige documentar debidamente los resultados obtenidos, incluso las especificaciones del proceso [metodología], con vista también a su transferibilidad. Es más, esta captura de valor, en el formato que corresponda, debería formar parte del cumplimiento de condiciones en convocatorias de ayuda a la investigación, experimentación o innovación en torno a la creación contemporánea.

Existe un amplio margen para entrenar a los desarrolladores de labs de experimentación artística en aproximarse a su propio trabajo en términos más funcionales, más allá de la propia producción artística. Nos referimos a pensar el lab y sus resultados en términos de qué nuevos

⁴³ Esta gama puede abarcar conceptos y/o pruebas de concepto, especificaciones técnicas, producto mínimo viable MVP, briefing comercial, encapsulados en piezas audiovisuales de corta duración, plan de negocios, etc.

⁴⁴ El programa S+T+ART ofrece en sus residencias artísticas tutorías en transmedia storytelling, conscientes de que los creadores deberán desenvolverse en la intersección entre arte, ciencia y tecnología.



valores diferenciales, qué tipos de soluciones generadas pueden ser útiles para terceros, qué opciones de monetización se abren, etc.⁴⁵

■ Protección

Asociado a la captura de valor, emerge la cuestión de proteger su autoría o propiedad. Y es en procesos de innovación abierta donde la cuestión de la propiedad intelectual adquiere si cabe mayor relevancia.⁴⁶ Proyectos multi-actor donde es recomendable cierto nivel de contractualización que garantice protección a los recursos que son puestos en común y regule los derechos de uso de los resultados del proyecto de experimentación e innovación. En palabras de Pedro Jiménez [Zemos98], los labs deben ser vistos como “espacios de capitalización colectiva, donde la institución que los promueva sea capaz de recopilar los aprendizajes y velar porque se haga en términos de co-autoría colectivas”.⁴⁷

La convocatoria de innovación abierta de Insur

El Grupo Insur ha lanzado en 2023 una convocatoria para la innovación abierta en el sector inmobiliario, destinada a seleccionar propuestas para co-crear soluciones y desarrollar pilotos, que se podrán extrapolar a otras empresas. La convocatoria está centrada en dos retos, relacionados con la mejora de la productividad y la digitalización en el sector inmobiliario. Dirigida a startups, empresas tecnológicas y grupos de investigación, la iniciativa ofrece beneficiarse del networking de Insur en el ámbito de la innovación, co-crear junto al staff de la compañía y testar en un entorno real [los proyectos de desarrollo inmobiliario de Insur en curso]. Es significativo que desde la misma convocatoria ya se aborda la cuestión de la confidencialidad y los derechos de propiedad industrial e intelectual de las partes intervinientes en los proyectos de innovación abierta.

Abordar la dimensión legal tiene también su motivación en evitar vulnerar derechos de terceras partes, que es una cuestión cada vez más ligada a la creación contemporánea. Con todo, el mundo del arte y la creación contemporánea es de los que menos atención presta a la dimensión legal, quizás porque en el contexto de precariedad [organizacional, de medios, económica] en el que se desenvuelven buena parte de los operadores, estas cuestiones de gestión legal y protección de la propiedad pueden ser relegadas a un segundo plano.

En el gráfico de abajo, 1 de cada 3 creadores o artistas desarrolladores de labs participantes en la consulta no identifican régimen de protección alguno, bien porque afirman que les falta

⁴⁵ En algunos programas europeos de innovación, como Horizon Europe, se usa el término comprensivo de “exploitation landscape”.

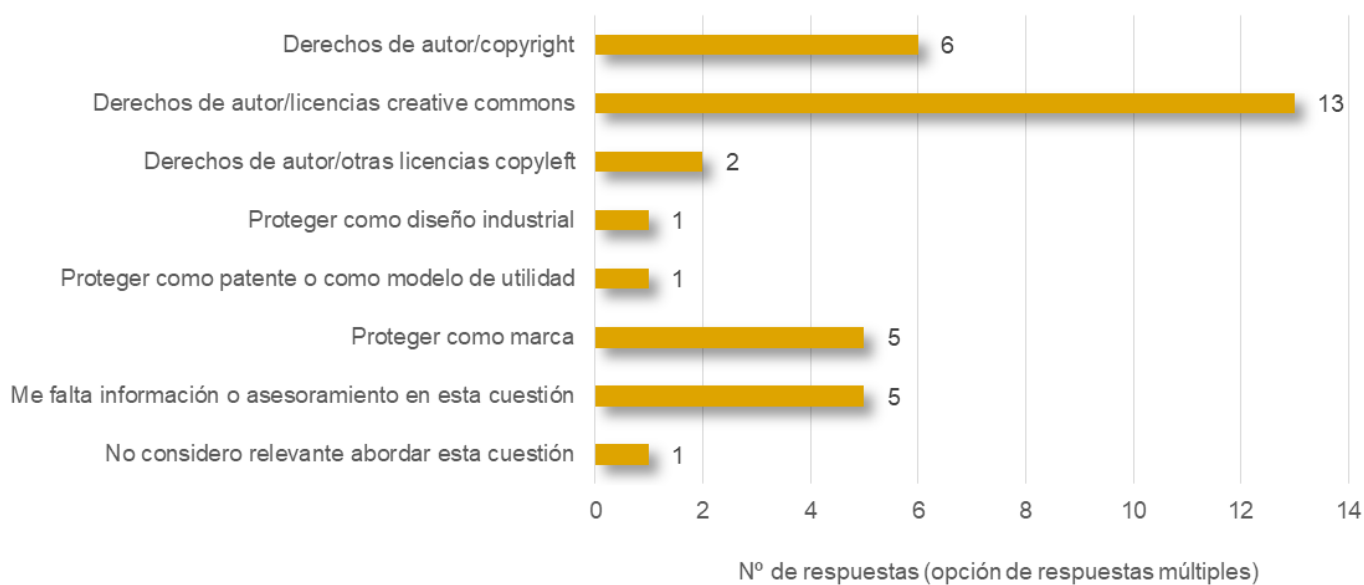
⁴⁶ En todo caso, el tema IP [Intellectual Property] siempre ha estado muy presente en las estrategias de impulso de las industrias culturales y creativas.

⁴⁷ Para Pedro Jiménez no se trata sólo de una cuestión de licencias, sino también de “cuidado de los procesos una vez pasado los tiempos de mayor presión”.



información o asesoramiento sobre el tema o no consideran relevante esta cuestión, o bien por que dejaron directamente en blanco esta pregunta. El gráfico también revela el auge de las licencias abiertas o copyleft [CreativeCommons, OpenAccess], donde los autores indican qué aspectos de sus obras o bajo qué circunstancias pueden ser usados.

¿Qué régimen de protección aplicaría mejor a los activos resultantes del lab de experimentación e innovación artística donde participaste?



■ **La Inteligencia Artificial como elemento de disrupción**

La experimentación creativa y cultural entra actualmente en una dimensión totalmente desconocida: las tecnologías de inteligencia artificial dan la posibilidad de idear y producir casi cualquier objeto físico o digital, aprovechando automáticamente inmensas fuentes documentales de creatividades, análisis, estudios, comentarios, catálogos, antologías, tendencias, épocas, etc. ¿Puede llegar a considerarse que eso es creación de autor? ¿O se estime que tiene estatus de creación colaborativa? ¿Estamos ante el umbral de una época en la que se considere que es mejor la autoría de ese tipo, respecto a la capacidad 'incompleta' de un ser humano para saber, pensar y producir? ¿A qué se le atribuirá más sesgo, al modelo elaborado por humanos para configurar un algoritmo, o a la personalidad 'singular' e 'imperfecta' de cualquier ser humano como autor/a de una creación o producto cultural? ¿Llegará el día en que la inteligencia artificial generativa sea asemejada a una mera herramienta, como lo es hoy un ordenador conectado a Internet, y en la refundación de las bases de la autoría cultural se estimará que el 'mérito', el 'talento', el 'arte', la 'inspiración' están en buena medida en la pericia para manejar esa herramienta?

Habrá que tener muy en cuenta a partir de ahora esta nueva dimensión, que trastoca todas las bases por las que ha evolucionado a lo largo de milenios el espíritu de la creación cultural y el afán de relacionarse con otras personas para que conozcan, compartan y consuman esa creación.



Dossier de activos intangibles

Referido a los labs de experimentación e innovación artística apoyados por el ICAS en el marco de su programa de Banco de Proyectos y del proyecto Magallanes_ICC

LAB | Barrio Bomba-San Bernardo Sonic Experience

Descripción de activos intangibles a resultados del lab

Modelo de prospección sonora de un edificio con valor patrimonial, con significaciones e identidades superpuestas [industrial, monumental...], registrando los silencios y los sonidos en la relación espacio-tiempo antes de la rehabilitación y re-funcionalización de la edificación, activando la percepción de sus materiales, texturas y volúmenes. El modelo también documenta y registra los sonidos y silencios del entorno vecinal y residencial, a través de entrevista y grabación a personas de diversa edad, procedencia y trayectoria, estableciendo así la memoria sonora.

Senda de escalabilidad	Formato de captura de valor	Régimen de protección *
Trayectorias B2B [o B2G]. Itinerario de emprendimiento.	Booklet, film documental, piezas sonoras.	Proteger como marca.

* Autovaloración por parte de los desarrolladores de labs participantes en la consulta.

LAB | L_ENTO-Laboratorio de Experimentación Escénica Transmedia

Descripción de activos intangibles a resultados del lab

Configuración de espacio virtual de representación combinando dimensión presencial y dimensión transmedia, donde participan en su conceptualización y materialización un/a programador/a informático, un/a escritor/a, un/a estudiante de escenografía, un/a técnico de sonido, un/a diseñador/a gráfico, un/a actor/actriz y un/a profesional de la inteligencia artificial. Es la voluntad del espectador/usuario el que marca la pauta del qué, cuándo y cómo de la experimentación en directo, a través de la retransmisión mediante Open Broadcaster Software.

Senda de escalabilidad	Formato de captura de valor	Régimen de protección *
Recorrido en espacios y circuitos de exhibición. Mejora de actividades y servicios de los propios participantes en el lab.	Booklet, especificaciones técnicas, pieza audio-visual.	No considero relevante abordar esta cuestión

* Autovaloración por parte de los desarrolladores de labs participantes en la consulta.



LAB | XM2-Recetas Urbanas

Descripción de activos intangibles a resultados del lab

Modelo de edificación/montaje basado en la autoconstrucción y en la reutilización de materiales. Incluye la jerarquización de residuos de construcción y demolición que son reutilizables [estructuras, vigas, paneles aislantes, etc], la demolición selectiva, la separación de materiales en origen, el acuerdo de donación y compromiso de gestión.

Modelo de formación por el que se empodera a personas sin experiencia constructiva mediante el aprendizaje de la prefabricación y del montaje, que incluye: nociones de arquitectura y construcción, nociones de carpintería y manejo de herramientas, trabajo en equipo, nociones de respetar el medioambiente, cuidar el espacio público y participar activamente en la vida social.

Senda de escalabilidad	Formato de captura de valor	Régimen de protección *
Trayectorias B2B [o B2G]. Itinerario de emprendimiento.	Booklet, especificaciones técnicas, prototipo, web, pieza audio-visual.	Derechos de autor/licencias creative commons.

* Autovaloración por parte de los desarrolladores de labs participantes en la consulta.

LAB | Ciudades Alimentadas-El Gran Textil

Descripción de activos intangibles a resultados del lab

Modelo de taller participativo donde el arte y la creación [la co-producción de una obra colectiva] juega un papel de mediador para concienciar, educar o plantear un debate en temas de actualidad o interés social [la producción de alimentos, la dimensión metropolitana...].

Senda de escalabilidad	Formato de captura de valor	Régimen de protección *
Trayectorias B2B [o B2G].	Booklet, web, publicación.	Me falta información o asesoramiento.

* Autovaloración por parte de los desarrolladores de labs participantes en la consulta.



LAB La Edad de Oro-Historia y Utopía		
Descripción de activos intangibles a resultados del lab		
<p>Modelo de creación en el que se convoca a los participantes a reflexionar sobre la coherencia y la distancia entre utopía personal y las formas de uso del espacio privado y el espacio público, a través de imágenes, elementos del lenguaje y piezas audiovisuales.</p>		
Senda de escalabilidad	Formato de captura de valor	Régimen de protección *
Recorrido en espacios y circuitos de exhibición.	Booklet, Pieza audio-visual.	[No participa en la consulta]

* Autovaloración por parte de los desarrolladores de labs participantes en la consulta.

LAB El Silencio de lo Viejo		
Descripción de activos intangibles a resultados del lab		
<p>Metodología, mediada por el arte, para tomar conciencia y reaccionar ante el edadismo: participación de un grupo de mujeres, entre 60 y 85 años, para grabación de entrevistas documentales; guión de temas [biografía, familia, sentido de la vida, paso del tiempo, perspectiva sobre la vejez y el edadismo, papel de los viejos en la sociedad, sexo, deterioro físico, muerte, hijos y nietos]; residencia de una semana para extraer estereotipos y que aflore la memoria, la intimidad y la emoción, utilizando como libro-guía 'El silencio de las madres' de Laura Freixas, con el objetivo añadido de estructurar la vertiente performativa y artística a partir de los testimonios; encuesta sobre la vejez para que sea respondida por niños/as; diseño de tres espacios para puesta en escena de la experiencia [espacio intimidad, espacio sonoro y espacio acción] incluyendo elementos como antiguos televisores analógicos reformados para poder proyectar imágenes digitales, butacas, sillas y otros elementos de mobiliario 'viejos'.</p>		
Senda de escalabilidad	Formato de captura de valor	Régimen de protección *
Recorrido en espacios y circuitos de exhibición. Trayectorias B2B [o B2G].	Booklet, especificaciones técnicas, pieza audio-visual.	Derechos de autor/copyright Derechos de autor/licencias creative commons Me falta información o asesoramiento

* Autovaloración por parte de los desarrolladores de labs participantes en la consulta.



LAB La Presa		
Descripción de activos intangibles a resultados del lab		
<p>Modelo de toma de conciencia sobre el tema de abusos sexuales a menores mediado por las artes escénicas. Integración del público en la experiencia teatral, en dos fases. Una primera común en la que se les ofrece lápiz y papel para que sintetizen mediante dibujo y en pocas palabras qué piensan o sienten ante la expresión 'abuso sexual'. En la segunda fase, el público recibe por separado referencias sobre un caso y queda dividido en 3 roles [los que conocen el caso solo por la versión del niño abusado, los que conocen el caso solo por la versión del abusador y los que conocen que hay un posible caso y solo reciben referencias de terceros], para después participar interactuando con el actor-intérprete.</p>		
Senda de escalabilidad	Formato de captura de valor	Régimen de protección *
Trayectorias B2B [o B2G].	Booklet, descripción metodológica, pieza audio visual.	Derechos de autor/copyright.

* Autovaloración por parte de los desarrolladores de labs participantes en la consulta.

LAB Justa y Rvфина-Pasado, Presente y Futuro de la Tipografía de las Calles de Sevilla		
Descripción de activos intangibles a resultados del lab		
<p>Metodología de investigación y documentación, aplicable a cualquier municipio o ciudad, sobre el patrimonio tipográfico que alberga la rotulación de calles y espacios públicos —formas, materiales, variantes, evoluciones. Incluye modelo de diseño gráfico para la libre utilización de un canon tipográfico y democratizar su uso con fines creativos [nomenclátor, señalética, merchandising...].</p>		
Senda de escalabilidad	Formato de captura de valor	Régimen de protección *
Trayectorias B2B [o B2G]. Itinerario de emprendimiento. Mejora de actividades y servicios de los propios participantes en el lab.	Booklet, dossier de especificaciones técnicas, web.	Derechos de autor/otras licencias copyleft

* Autovaloración por parte de los desarrolladores de labs participantes en la consulta.



LAB | D.A.Z. Disarming Zone

Descripción de activos intangibles a resultados del lab

Experiencia de teatro inmersivo con autómatas. La instalación combina: imágenes de disparos a quemarropa extraídas de películas, documentales, telediarios... combinando realidad y ficción; señalética alusiva a sistemas de vigilancia, control biométrico, amenaza de uso de la violencia en caso de infringir las normas, etc; información estadística sobre la proliferación de armas; nivel de luminosidad de los focos para generar el efecto de ambientación pretendido; y nivel de sonido para impactar con las grabaciones y con la actuación de música en directo; y algoritmo para acreditar que está libre de sesgos en la selección de imágenes relacionadas con víctimas y verdugos del uso de armas.

Senda de escalabilidad	Formato de captura de valor	Régimen de protección *
Recorrido en espacios y circuitos de exhibición. Mejora de actividades y servicios de los propios participantes en el lab.	Booklet, descripción metodológica, especificaciones técnicas, pieza audio-visual.	Derechos de autor/licencias creative commons. Proteger como marca.

* Autovaloración por parte de los desarrolladores de labs participantes en la consulta.

LAB | Reestructurando los Métodos Escénicos

Descripción de activos intangibles a resultados del lab

Talleres para convertir la señalética de prohibición en señalética de autorización. Para convertir el papeleo burocrático en la materia de una instalación audiovisual que dé viso artístico al principio de “luz y taquígrafos”. Para convertir las puertas en la redacción de aperturas de diálogo. Para convertir las ventanas en bisagras de creación colaborativa entre personas que no se conocen. Para convertir la arquitectura efímera en aulas abiertas.

Senda de escalabilidad	Formato de captura de valor	Régimen de protección *
Recorrido en espacios y circuitos de exhibición. Mejora de actividades y servicios de los propios participantes en el lab.	Booklet, descripción metodológica, pieza audio-visual.	[No participa en la consulta]

* Autovaloración por parte de los desarrolladores de labs participantes en la consulta.



LAB | INterferencias INvertebradas-Mostrario Sonoro de Interferencias

Descripción de activos intangibles a resultados del lab

Grabación de 15 conversaciones como ejemplos de interferencia en la sociabilidad [en la barra de bar, en la oficina, en la parada del bus, en la cola del banco, en la sala de espera de un centro de salud...] + ruido blanco como gran trama sonora.

Selección para la experimentación de un lugar donde de modo natural se produzcan dos tipos de interferencias: las causadas por la improvisación musical en un espacio silencioso donde el sonido predominante es el de animales que se han adaptado a vivir en ciudades [palomas, cernícalos...] y las causadas por la improvisación musical con origen en factores ambientales [ráfagas de viento, sirenas de fábrica...]

Elección de equipos de grabación, de reproducción y altavoces. Y determinación del espacio para los músicos y la distancia con los espectadores que les rodeen, en busca de un equilibrio sonoro durante la experimentación.

Senda de escalabilidad	Formato de captura de valor	Régimen de protección *
Recorrido en espacios y circuitos de exhibición. Mejora de actividades y servicios de los propios participantes en el lab.	Booklet, descripción metodológica, especificaciones técnicas, pieza audio-visual.	Derechos de autor/licencias creative commons. Me falta información o asesoramiento.

* Autovaloración por parte de los desarrolladores de labs participantes en la consulta.

LAB | Pioneras del Rock Sevillano

Descripción de activos intangibles a resultados del lab

Enfoque de género para documentar, mediado por la música, la dificultad de consolidarse profesionalmente en un ámbito muy masculinizado en sus estereotipos sociales y culturales. El método consiste en extraer referencias y testimonios, tanto vivenciales como creativos, que dan pie a la elaboración de un documental, a la creación de repertorio musical para un concierto que además incluye la proyección del documental, y toda la vertiente performativa del formato de concierto, aunando valores artísticos y reivindicativos.

Senda de escalabilidad	Formato de captura de valor	Régimen de protección *
Recorrido en espacios y circuitos de exhibición.	Booklet, descripción metodológica, pieza audio-visual	Me falta información o asesoramiento.

* Autovaloración por parte de los desarrolladores de labs participantes en la consulta.



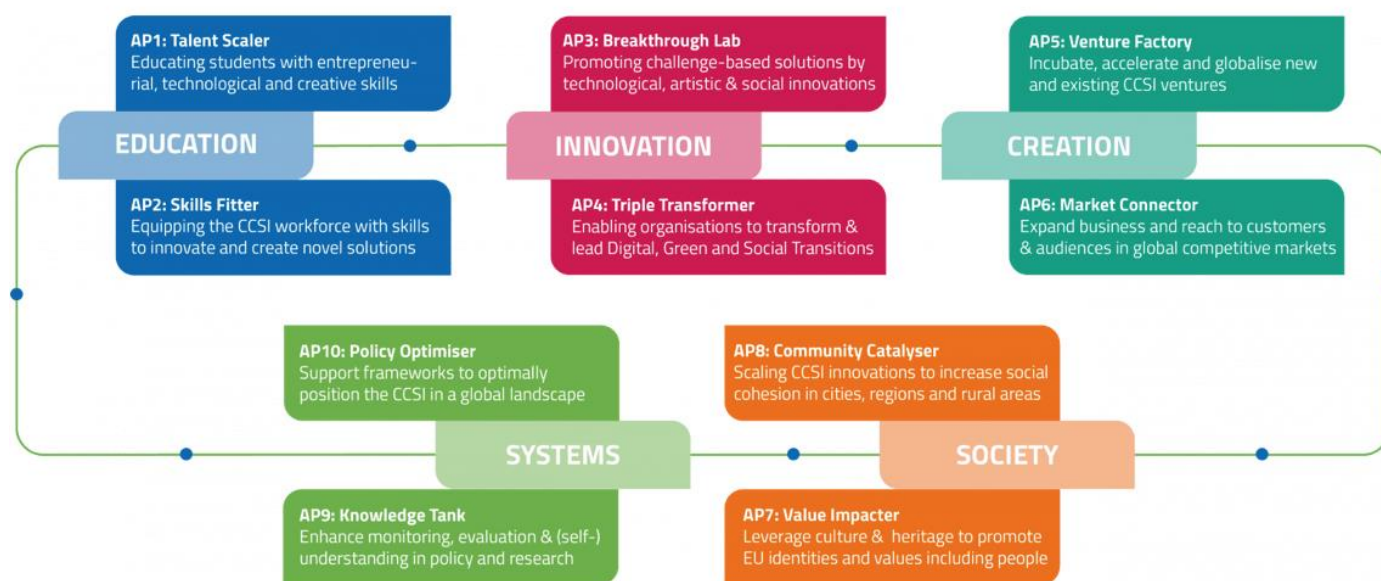
04

Contribución al modelo de impulso de las industrias culturales y creativas



Maridar emprendimiento e innovación

Los aspectos ligados a la innovación, maridados convenientemente con los programas de emprendimiento, cada vez cobran mayor importancia en los esquemas de impulso de las industrias culturales y creativas. La premisa es que el impulso innovador es la mejor fuente para un emprendimiento durable, pero también que en el ámbito de la creación y el arte contemporáneos la experimentación y la innovación pueden conducir a desarrollos [sendas de escalabilidad] diferentes al emprendimiento empresarial y por ello no menos relevantes. El programa de acción del **EIT Culture & Creativity**, lanzado en 2023 y que representa la punta de lanza en el impulso a las industrias culturales y creativas en Europa, refleja bien este modelo.⁴⁸



EIT Culture & Creativity: programa de acción

A su vez, los nuevos Hubs y esquemas de fomento dirigidos a las industrias culturales y creativas deben construirse sobre la transversalidad de la cultura contemporánea, trascendiendo los límites sectoriales [artes visuales, música, diseño, patrimonio cultural...] y maximizando las oportunidades que ofrecen conceptos y métodos como innovación abierta, innovación cruzada, hibridación o el continuum arte-ciencia-tecnología-sociedad.

⁴⁸ <https://eit-culture-creativity.eu>

Visión para Artillería

Artillería, el espacio resultante del proyecto de regeneración y valorización de la antigua Real Fábrica de Artillería de Sevilla, en el barrio de San Bernardo, representa una oportunidad para un proyecto serio sobre transversalidad de la cultura. Un Hub Creativo ⁴⁹ de referencia para Sevilla y todo el Sur Peninsular, con impacto internacional, y en torno a un programa donde hacer converger experimentación, innovación y emprendimiento, economía creativa y economía digital, arte y tecnología.

En nuestro informe anterior para el proyecto Magallanes_ICC, ⁵⁰ perfilamos en detalle esta visión para Artillería, a través de un doble modelo: **modelo de actividad** [sostenido en 3 áreas: espacios y encuentros, innovación abierta y experimentaciones, y crecimiento y escalabilidad] y **modelo relacional**, este último fruto de una reflexión sobre cómo el nuevo Hub debe posicionarse y relacionarse con el ecosistema al que está llamado a servir. Y en esta visión de Artillería como Hub Creativo de última generación, la actividad ligada a la experimentación y la innovación abierta, conectada a su vez con emprendimiento, juega un papel central. Ahora, el trabajo de valoración sobre la experiencia de labs de experimentación e innovación artística, ofrece una oportunidad para visitar este doble modelo y perfeccionarlo.

Artillería | modelo de actividad

MODELO DE ACTIVIDAD

ESPACIOS Y ENCUENTROS	INNOVACIÓN ABIERTA Y EXPERIMENTACIONES	CRECIMIENTO Y ESCALABILIDAD
ESPACIOS DE TRABAJO	ESTRUCTURACIÓN DE PROYECTOS DE INNOVACIÓN CRUZADA	INCUBACIÓN, ACELERACIÓN Y SOPORTE A LA GESTIÓN
ESPACIOS TÉCNICOS	TALLERES DE IDEACIÓN Y PROTOTIPADO	FORO FINANCIACIÓN
GALERÍA	RESIDENCIAS	ESCUELA DE SERVIDORES PÚBLICOS
EVENTOS Y ACTIVIDADES DE MATCHMAKING		PROYECCIÓN INTERNACIONAL

Leyenda: impacto significativo de un programa de labs

⁴⁹ Hub Creativo es un término que se ha asentado ampliamente y que alude a aquellos espacios dirigidos bien a la creación bien al emprendimiento y la innovación, o a ambos. Generalmente con una carta de servicios que suele incluir espacios del trabajo, espacios de representación, programas de incubación y/o aceleración, y eventos y networking.

⁵⁰ TASO [2021] Plan de Animación y Dinamización del Centro Magallanes para el Emprendimiento en las Industrias Culturales y Creativas. Informe para Andalucía Emprende.

Se comentan a continuación sólo aquellos componentes del Modelo de Actividad donde la incidencia de un programa de labs de experimentación e innovación artística es más significativa. Para una descripción completa y en detalle de este modelo ir a “Plan de Animación y Dinamización del Centro Magallanes para el Emprendimiento en las Industrias Culturales y Creativas”, elaborado por TASO para Andalucía Emprende. Este informe se construyó sobre una consulta a 220 operadores de las industrias culturales y creativas [a la que se alude en este capítulo], de los cuales un 38% eran empresas y entidades con personalidad jurídica propia y un 62% creadores o profesionales autónomos.



ESPACIOS Y ENCUENTROS

Espacios técnicos

Artillería debe ser ante todo un espacio de producción, por encima del rol como espacio de representación. El 44% de las empresas, profesionales y creadores consultados en el marco del informe TASO para Andalucía Emprende [2021] manifestaron que su actual espacio de trabajo era muy mejorable al no responder a los requerimientos de su actividad, y Artillería debe responder a este gap, tomándose en serio su papel de configurador de espacios del trabajo innovadores, en términos de concepto y diseño. En este sentido, el Modelo de Actividad propuesto distingue entre oferta de alojamiento y de espacios técnicos.

En relación a éstos últimos, preguntados por la introducción en la carta de servicios de equipamiento técnico avanzado de uso compartido, la mayoría de empresas y expertos consultados no lo cree eficiente en el caso de Artillería, por la disparidad de tecnologías que aplican en el meta-clúster cultural y creativo y por la rápida obsolescencia de éstas. Sí tendrá más sentido, al menos en un primer momento, contar con algún equipo de carácter transversal, para prototipado a modo de fab lab, formado por escáner e impresión en 3D, cortadora láser, etc. Necesidades más específicas o avanzadas deberían intentar cubrirse mediante acuerdos con Universidades, centros de investigación o empresas.

En todo caso, no basta con dar acceso a salas dotadas con determinado equipamiento tecnológico, sino más bien crear sinergias con profesionales especializados con capacidad de prestar un servicio de soporte a la actividad creativa. Se trata de explotar las ventajas de la especialización, ya existentes, para crear sinergias entre especialistas, como estrategia para hacer crecer la industria cultural en Sevilla.

En relación a Artillería, el énfasis deberá hacerse más bien en una oferta amplia de **espacios polivalentes**, en un entorno fabril único del siglo XVIII. Singulares también en altura y carácter diáfano, bien aislados acústicamente, con pre-instalación para iluminación, audio, sistemas de proyección de video y acceso a tecnología 5G. Una oferta de espacios técnicos donde todo tipo de proyectos —incluidos labs de experimentación e innovación artística— pueda desplegarse con rapidez. Son las artes escénicas y performativas en general las que más han centrado su interés en esta oferta del modelo de actividad, aunque también artes visuales y audiovisual-multimedia.



BASE Milano

BASE Milano⁵¹ se presenta como un proyecto de “contaminación cultural entre artes, empresa, tecnología e innovación social”. Es un espacio de 12.000 m², dentro del complejo de la antigua factoría Ansaldo, destinado a las industrias creativas, que ofrece espacios de trabajo individuales, co-working, unidades habitacionales para creadores residentes y un estudio de posado para fotografía de 180 m² [studioBASE], y donde la mayor parte de su oferta en términos de superficie está formada por espacios multi-usos diáfanos, de hasta 1.200 m², con pre-instalación de iluminación, audio y video. A todo ello se superpone una agenda de eventos y de actividades de formación. BASE está gestionado por un consorcio de empresas privadas, a través de un contrato de cesión de uso de un espacio que es propiedad municipal.

Galería

Por su masividad en metros disponibles, Artillería es idónea para albergar un showroom o galería, también accesible online. Es un componente importante de cara a generar flujo de visitantes y hacer el espacio más poroso y abierto a la ciudadanía. En la consulta efectuada en 2021 se pidió valoración expresa a este componente del modelo de actividad sobre una escala de 1 a 5, siendo 1 interés bajo y 5 bastante interés, mostrando “bastante interés” un 44%. En el caso de las Artesanías, un 83% se inclinaron por esta valoración máxima. Los usos de la Galería pueden ser variados:

- Galería comercial en el sentido literal, para producciones [artesanías de vanguardia, diseño, artes visuales...] con vinculación a la actividad desarrollada en el Hub, si bien no necesariamente sólo alojados.
- Showroom tecnológico o de resultados de labs de experimentación e innovación promovidos por el propio Hub u otras entidades.
- Espacio de exhibición de obras artísticas.

Eventos y actividades de *matchmaking*

Es norma en todo espacio dedicado al emprendimiento innovador ofrecer a empresas, profesionales y personas interesadas [alojadas o que formen parte de la comunidad a la que sirve el Hub] un flujo regular de eventos. Bien diseñados y con una comunicación que realmente los haga conectar con las audiencias-objetivo, los eventos juegan un papel importante para el intercambio y la generación de ideas, el aprendizaje o la exhibición. Respecto a los primeros, deben usarse como estímulo para generar proyectos de innovación cruzada, por ejemplo para animar la fase pre-lab tal como se propone en este informe.

Es muy recomendable que estas actividades estén debidamente programadas bajo una misma agenda semestral, con tiempo para una amplia difusión. Así como que un núcleo de cada ciclo de programación semestral gire en torno a un tema[s], alineado[s] a su vez con la elección dinámica de retos, que pueda estar comisariado por un experto/a invitado.

⁵¹ <https://base.milano.it>



Hybrid Platform, Berlín

Es una plataforma de proyectos de investigación e innovación y de intercambio entre Arte, Ciencia y Tecnología, promovida por la Berlin University of the Arts [UdK] y la Technische Universität Berlin [TU]. Surgió hace 12 años gracias al impulso inicial de la administración local [Senado de Berlín] con financiación de Bruselas. Los proyectos, generalmente de carácter plurianual [2-3 años] se gestan a partir de convocatorias con financiación externa, pública o privada.

El intercambio transdisciplinar se realiza a través de eventos de diverso formato, siendo el más popular los **Hybrid Talks**, donde 5 instructores de la UdK y TU más un experto externo hacen una presentación de 10 minutos sobre su investigación o trabajo artístico. Dado que todas las presentaciones giran en torno a tema común, surgen ideas o enfoques inesperados en contenido o metodología. Tras el evento, ponentes y todos los participantes comparten un cóctel informal. Se organizan entre 5 y 10 **Hybrid Talks** al año que atraen a unos 70 participantes cada una, con gran popularidad entre los estudiantes. Otro formato que utilizan es el **Hybrid Making**, donde artistas, investigadores, becarios e invitados externos de empresas y centros experimentales se juntan durante 2 días para explorar colectivamente una tecnología emergente o un procedimiento innovador.⁵²

■ INNOVACIÓN ABIERTA Y EXPERIMENTACIONES

Estructuración de proyectos de innovación cruzada

En la consulta de 2021, fue una de las tres actividades más demandadas [junto a proyección internacional y programación de eventos] de un menú de 13 potenciales líneas de actividad a desarrollar por Artillería —el 82% de los consultados le asignaron una valoración 4 ó 5 sobre una escala de 1 a 5. Se trata de una actividad bandera o distintiva para Artillería, y el objetivo debe ser impulsar proyectos que conecten campos diferentes de actividad, como motor de innovación y también de oportunidades para el emprendimiento. Las oportunidades para generar estos proyectos de innovación cruzada podrán venir de tres fuentes:

- Del propio ICAS y Espacio Artillería, por ejemplo a través de las convocatorias de **labs de experimentación e innovación en torno a la creación contemporánea**.
- Del impulso innovador de determinadas empresas y organizaciones, en búsqueda de desarrollos basados en la hibridación de dominios o en nuevos enfoques, y que vean Artillería como una plataforma útil para ayudar a estructurar y dar soporte a estos proyectos.
- De las convocatorias de proyectos de investigación e innovación en el marco de Horizon Europe o de otras líneas de apoyo a proyectos basados en innovación abierta.

⁵² <https://www.hybrid-plattform.org>

En este contexto, promover labs de experimentación e innovación en torno a la creación contemporánea de cara a su recorrido en el circuito cultural es importante, desde luego, pero no será diferenciador para posicionar Artillería como nuevo Hub Creativo, ya que son muchos los centros de cultura y arte contemporáneos que ofrecen programas de este tipo —C3A, en Andalucía, sin ir más lejos. Sí será diferenciador promover particularmente aquellos donde la experimentación de raíz artística se enmarque dentro del continuo arte-ciencia-tecnología-sociedad, y donde se abran sendas de escalabilidad más allá del circuito o la agenda cultural, por ejemplo en el ámbito del emprendimiento innovador.

Cross Innovation Hub | Hamburg

Cross Innovation Hub es una unidad de trabajo específica dentro de Hamburg Kreativ, la agencia pública de fomento de las industrias creativas creada en 2010. La misión de esta unidad es promover procesos de innovación cruzada en las organizaciones. La actividad de Hamburg Kreativ se desarrolla a través de 4 programas de desarrollo sectorial [Music WorkX para la industria de la música, nextMedia para la industria de contenidos digitales, Gamecity Hamburg centrada en el videojuego y Designxport en diseño] más un programa transversal [Cross Innovation Hub] destinado a promover el desarrollo de nuevos productos y servicios y de nuevas start-ups con base en la innovación inter-disciplinar, en particular confrontando actividades creativas, arte y cultura con el resto de sectores. Hamburg Kreativ antepone a toda su carta de servicios en incubación, asistencia técnica, financiación, eventos... su condición de punto de encuentro para autores, cineastas, músicos, artistas visuales y escénicos, arquitectos, diseñadores, desarrolladores de juegos, etc —*“Nos vemos como el punto central de contacto para todos los actores de las industrias creativas de Hamburgo”*.⁵³

Talleres de ideación y talleres de prototipado

Los procesos de ideación y de prototipado son relevantes en contextos donde es oportuna la hibridación de dominios. Los grupos o comunidades de trabajo se formarán a resultas de convocatorias de Artillería/ICAS [por ejemplo, nuevas convocatorias de labs para la experimentación e innovación artística dentro de Banco de Proyectos] o a impulso o iniciativa de organizaciones tractoras [empresa, centro de investigación...]. Artillería podrá aportar espacios dedicados y asistencia metodológica al proceso de co-creación.

Residencias

Ampliar el concepto de residencias, no sólo artísticas [ya existe una oferta relativamente abundante de residencias artísticas] sino también de emprendimiento o vinculadas a un itinerario de emprendimiento. Por ejemplo en el sentido que lo hace Art Inkubator de Lodz [ver página 45]. Es significativo que las agrupaciones que ofrecieron una valoración más positiva a esta línea de actividad en la consulta efectuada en 2021 no fueron sólo artes visuales o artes escénicas, como cabría esperar, sino también industria audiovisual y multimedia, artesanías y diseño.

⁵³ <https://kreativgesellschaft.org/en/cross-innovation-hub>





CRECIMIENTO Y ESCALABILIDAD

Incubación, aceleración y soporte a la gestión

Emprendimiento creativo de alto impacto. Artillería debería poner el foco en un emprendimiento creativo de alto impacto, soportado en elementos como innovación, hibridación entre dominios de conocimiento, digitalización o respuesta a retos sociales. Las prácticas de labs de experimentación e innovación artística, que podrán estar alojadas en Artillería, deben ser vistas como una fuente para tales itinerarios de emprendimiento, a los que ofrecer un programa de capacitación en emprendimiento creativo compacto y flexible.

Incubación vs. aceleración. Lo segundo es importante, pero sólo si no es retórico. Ofrecer un programa de aceleración requiere de inteligencia de negocio y por tanto de especialización en el campo de actividad donde centrar el programa. Por ejemplo, Storytek Creative Hub [Tallin] ofrece un programa de aceleración de 10 semanas con foco en la industria de los contenidos digitales y proyectos intensivos en VR/AR y 3D, y está promovido por inversores privados con experiencia en el sector. Es una modalidad en auge de “smart finance”, donde el acceso al capital se combina con asesoramiento técnico y acceso a cadenas de valor y clientes. A la hora de poner en marcha un programa de aceleración, se recomienda primero focalizar en un campo de actividad y segundo desarrollarlo en alianza con un operador privado con el *expertise* necesario.

Mentorizaciones. Son importantes, incluso sólo como herramienta de dinamización y acompañamiento en labs de experimentación e innovación artística. Son una fórmula efectiva, pero sólo si se logra la implicación de profesionales con trayectoria y reputación. Se ha rebajado mucho el perfil de mentores y tutores involucrados en programas de emprendimiento innovador, con lo cual las mentorías pierden su efectividad.

Organizar o facilitar el acceso a servicios de apoyo a la gestión. El muy reducido tamaño de una mayoría de operadores de los sectores cultural y creativo genera con facilidad sobrecargas de trabajo y dificultad para abordar tareas diferentes a la producción creativa, hipotecando el crecimiento. Es esta escasez del factor tiempo en los operadores unipersona o con mínima estructura [y en algunos casos de falta de recursos para externalizar de forma estable y solvente la función de apoyo a la gestión] ofrece la clave para abordar soluciones de apoyo, que no están tanto en iniciativas de formación y capacitación [en herramientas de gestión empresarial] sino más bien en proveer soporte en el área de gestión. Y los Hubs creativos pueden intermediar a la hora de facilitar el acceso compartido a estos servicios en gestión a un coste asumible.

Otros itinerarios de crecimiento distintos al emprendimiento. Llegados a este punto, conviene considerar que en relación a las actividades que se configuran en torno a o parten de un *core* artístico o de creación contemporánea no necesariamente han de crecer a través de un itinerario de emprendimiento.⁵⁴ Existen otras sendas de escalabilidad que pueden y deben ser igualmente estimuladas. Junto a un programa de incubación, Artillería debe ofrecer herramientas y apoyos que faciliten otras sendas de escalabilidad distintas al

⁵⁴ Sólo un 16% de los participantes en la consulta realizada en 2021 se sintieron identificados con el término emprendedor/a y un 5% con el de empresario/a, pese a que un 38% de la encuesta fue respondida por representantes de empresas o entidades con personalidad jurídica propia.



emprendimiento. En este sentido, re-situar las prácticas de creación contemporánea en el marco del continuo arte-ciencia-tecnología-sociedad abrirá un mayor abanico de posibilidades para las innovaciones con raíz en la creación contemporánea, a través de las relaciones B2B o B2G.

Existe voluntad clara por crecer en el tejido de empresas, profesionales y creadores de los sectores culturales y creativos del Sur Peninsular. En la consulta efectuada en 2021, sólo un 15% se mostraron reacios o escépticos ante la idea de crecer [y ello teniendo en cuenta el panorama creado entonces por la pandemia global], pero no necesariamente por vía de hacer empresa.⁵⁵

Proyección internacional

Si bien el arquetipo del talento creativo a menudo se dibuja como un/a profesional que se desenvuelve con el lenguaje de la modernidad y acostumbrado a la interacción internacional, la consulta realizada en 2021 en el marco de Magallanes_ICC ofrece indicios de bajo nivel de internacionalización. Pese a que un 50% de los participantes contaban con más de 10 años de trayectoria, sólo un 12% declaraba realizar habitualmente desplazamientos internacionales por motivos profesionales [un 34% no los realiza nunca] y un 43% reconocía no poder mantener una reunión de trabajo en inglés. No en vano, los apoyos en materia de promoción, comunicación e internacionalización emergieron en dicha consulta como los más valorados, por encima de cualquier otro,⁵⁶ y estos apoyos deben aplicar a cualquiera de las sendas de escalabilidad planteadas en este informe.

En coherencia con lo anterior, ICAS/Artillería debería tomar la iniciativa a la hora de construir un relato potente sobre el ecosistema cultural-creativo en Sevilla, con objeto de mejorar su visibilidad, nacional e internacional, a través de acciones propias de *place* y *cluster branding*, donde casi todo está por hacer.

En este mismo sentido, cabría organizar en Artillería un servicio de *landing-pad* o *soft-landing* dirigido a potenciales proyectos de implantación en Sevilla en el ámbito de la economía cultural y creativa. Los programas de *soft landing* son ya habituales en la carta de servicios de parques científicos y tecnológicos y otros espacios de innovación, pero no tanto en Hubs creativos.

⁵⁵ Sólo un 16% de los participantes en la consulta realizada en 2021 se sintieron identificados con el término emprendedor/a y un 5% con el de empresario/a, pese a que un 38% de la encuesta fue respondida por representantes de empresas o entidades con personalidad jurídica propia.

⁵⁶ El 91% de los encuestados los valoró como de bastante interés o de interés.



Artillería | modelo relacional

MODELO RELACIONAL

GENERAR POSICIONAMIENTO	APALANCARSE EN CAPACIDADES Y RECURSOS YA EXISTENTES	NUEVO LENGUAJE Y ESTILO PROMOCIONAL	MAXIMIZAR LA ACCESIBILIDAD Y CARÁCTER ABIERTO
<i>Nuevas Hibridaciones</i> como leitmotiv que otorgará carácter y diferenciación	Apalancarse en el <i>expertise</i> de operadores privados del propio ecosistema local	Relación con las actividades creativas liberada en la medida de lo posible del corsé burocrático	Acceso 24/7 a espacios de trabajo
Direccionar a través de convocatorias basadas en retos específicos	Construir vínculos con la Universidad y otros centros de conocimiento	Estilo de comunicación fresco, evitando clichés y apoyado en realidades tangibles	Evitar el sesgo elitista, conectando también con lo popular
Atraer una implantación emblemática al espacio de Artillería	Punto de convergencia y coordinación entre los agentes públicos de fomento	Activar canales y acciones de comunicación que busquen la interacción	Atraer flujo de visitantes
“Marcar” la fachada de Eduardo Dato para reforzar el <i>branding</i> del nuevo Centro	Activar en red la relación con otros Hubs creativos del Sur Peninsular	Herramientas orientadas a la gestión relacional	Gestión de comunidad ampliada in/off Artillería
Meditar una elección de <i>Naming</i> eficaz desde el punto de vista de la comunicación	Apoyar la comunicación de Artillería en la red de asociaciones sectoriales ya existentes		Apostar por el canal online, incluso en el escenario post-pandemia
Construir una agenda internacional desde el minuto uno	Cultivar una relación especial con empresas de recorrido significativo e impronta internacional		
	Trazar puentes con la escena start-up local		
	Fundraising		

Leyenda: impacto significativo de un programa de labs



Este modelo fija las pautas sobre cómo el nuevo Hub Creativo deberá posicionarse y relacionarse con el ecosistema al que está llamado a servir, considerando 3 grupos-objetivo: profesionales, creadores/as y empresas, entidades colaboradoras o que puedan establecer algún tipo de relación con el plan de actividad de Artillería [partners estratégicos] y ciudadanos y visitantes. Es el resultado de ensamblar ideas-fuerza y recomendaciones en torno a 4 objetivos:

- Generar posicionamiento para el nuevo Hub.
- Apalancarse en las capacidades y recursos ya existentes en el ecosistema en el que se inscribe —sobre todo del tejido de creadores, profesionales y empresas.
- Adoptar un lenguaje, estilo promocional y procedimientos alejados del corsé y los modos comúnmente asignados a la administración pública.
- Maximizar la accesibilidad y el carácter abierto del Hub, atrayendo también a la ciudadanía y visitantes.

Se comentan a continuación sólo aquellos componentes del Modelo Relacional donde la incidencia de un programa de labs de experimentación e innovación artística es más significativa. Para una descripción completa y en detalle de este modelo ir a “Plan de Animación y Dinamización del Centro Magallanes para el Emprendimiento en las Industrias Culturales y Creativas”, elaborado por TASO para Andalucía Emprende.

■ **Nuevas Hibridaciones como leitmotiv que otorgará carácter y diferenciación al nuevo Centro**

Nuevas Hibridaciones significa trabajar sobre el continuum cultura/arte-ciencia-tecnología-sociedad, y marca la ambición por trascender los límites sectoriales y disciplinares. Significa poner el foco en estimular y acompañar proyectos de innovación cruzada, creando también con ello un marco generador de proyectos de emprendimiento, donde se inscriben desde luego las convocatorias de labs de experimentación e innovación artística.

Al desdibujar deliberadamente las fronteras entre diferentes actividades, Artillería deberá incorporar la figura de mediadores, con el objeto de conectar el programa del Hub con las principales agrupaciones del complejo cultural-creativo [artes visuales, artes escénicas, audiovisual y multimedia, diseño...].

■ **Direccionar a través de convocatorias basadas en retos específicos**

Lanzar convocatorias de forma periódica será una forma a través de la cual el nuevo Hub marque una pauta en la relación con sus grupos-objetivo. Convocatorias basadas en retos específicos, destinadas a seleccionar propuestas a las que Artillería pueda dotar de cobertura a través de su modelo de actividad. Aquí se inscribiría el programa Banco de Proyectos y los labs de experimentación e innovación artística.

Podrán ser convocatorias auto-financiadas, sustentadas con financiación cascada [captada a su vez de otras convocatorias donde Artillería pueda concurrir] o resultado de acuerdos con otras entidades y patrocinadores. Cabría identificar entre 3 y 5 retos, en torno a los que lanzar



convocatorias en base a fórmulas flexibles [es decir, incluyendo también tema libre] y de forma dinámica [serie de retos revisable o variable cada año].



Apalancarse en el *expertise* de operadores del propio ecosistema local

Por ejemplo en dar servicio a los espacios técnicos de Artillería, en materia de tutorías y mentorizaciones, en técnicas y talleres de prototipado, o en conducir y facilitar procesos de innovación cruzada, cuyo éxito [y sobre todo su escalabilidad] dependen en gran medida de la calidad metodológica de esta animación. En este ámbito, en Sevilla, mencionar entre otros/as, a ZEMOS 98, con una metodología propia [Hackcamp] para procesos de co-creación culminando en prototipado, o a Dinngo Laboratorio de Innovación, especialista en Design Thinking.



Construir vínculos con la Universidad y otros centros de conocimiento

En la medida de lo posible, Artillería debe también enfocarse como interfaz donde hacer confluir necesidades e inquietudes del sector cultural-creativo-digital con las capacidades que puede ofrecer o desplegar la Universidad. Además, en el plano internacional, son las Universidades las que en gran medida están tomando la iniciativa a la hora de generar plataformas de hibridación o centros de investigación e innovación transdisciplinar donde hacer confluir arte, ciencia, tecnología y sociedad. En este contexto, la conexión con la práctica de labs de experimentación e innovación deberá venir por la vía del acceso a equipamiento tecnológico avanzado de que disponga o pueda disponer la Universidad y de la cooperación con grupos de investigación.

Media Solution Center, Baden-Wurtemberg

Promovido por el gobierno de Baden-Württemberg, el Media Solution Center tiene como función impulsar la generación y transferencia de conocimiento científico y tecnológico hacia las industrias culturales y creativas, facilitando a éstas el acceso a tecnologías y conocimientos especializados en computación de alto rendimiento y en visualización. Lo integran el Centro de Supercomputación de Stuttgart, el Centro de Arte y Audiovisual de Karlsruhe y la Escuela Superior de Artes Audiovisuales de Stuttgart.

Ofrece servicios de supercomputación y un paquete de recursos [análisis de datos, inteligencia artificial, tecnologías de visualización] tanto a investigadores como a empresas culturales y creativas, y aporta formación en programación y simulación. Por su experiencia sobre las necesidades profesionales y comerciales del sector cultural, sirve de orientación a éste en materia tecnológica, recopilando información, creando redes, publicando proyectos y experiencias y conectando con socios industriales y comerciales.⁵⁷

⁵⁷ <https://www.msc-bw.com>

La inversión en equipamiento tecnológico [dotación de espacios técnicos, prototipado, software avanzado...] es más fácilmente amortizable si también cubre la demanda proveniente de la oferta de grados/postgrados y las necesidades del personal investigador. Es lo que convierte en un movimiento acertado lanzar el nuevo Hub creativo Arteria_Lab como un proyecto vinculado a la Universidad de Évora.



Cultivar una relación con empresas de recorrido significativo e impronta internacional

La relación de Artillería con este tipo de equipos y empresas puede tomar formas diversas: mentorizaciones, participación en eventos y actividades de matchmaking... pero sobre todo vincularlas a las actividades de innovación abierta y labs, a través de una relación win-win con artistas y creadores contemporáneos. Explorando las posibilidades que ofrece deslizarse sobre el continuo arte-ciencia-tecnología-sociedad como contexto para la experimentación y la innovación.

Dicho de otra forma, las empresas con dimensión y actitud más innovadora cada vez son más proclives a promover sus propios esquemas de innovación abierta, con convocatorias específicas [ver el ejemplo de Insur en este informe]. Se debe tomar ventaja de esta tendencia para atraer empresas y organizaciones consolidadas hacia iniciativas de innovación abierta donde el componente de arte y creación contemporánea sea, si no central, sí significativo.⁵⁸



Trazar puentes con la escena start up local

Si queremos enfocar el formato de lab más decididamente para generar desarrollos dentro del nuevo marco que ofrece el continuo arte-ciencia-tecnología-sociedad, importa construir puentes entre el ecosistema cultural-creativo local y la escena start-up local. Sobre todo en Sevilla, donde esta escena ha experimentado un notable crecimiento en los últimos años, y algunos de sus elementos —eventos, programas de aceleración, mentorizaciones, contactos internacionales y canales de acceso a financiación ángel y capital riego— podrían ser compartidos con el ecosistema cultural-creativo. Una gestión activa de Artillería, como nuevo Hub Creativo, tendiendo puentes, tendrá efectos en el corto plazo.



Relación con las actividades creativas liberada en la medida de lo posible del corsé burocrático

El peso de profesionales y creadores autónomos y micro-organizaciones/empresas es distintivo de los sectores cultural y creativo, y debe tomarse muy en cuenta a la hora de perfeccionar un modelo de relación con estas actividades. Este tipo de operadores carece de tiempo o recursos que dedicar a la interacción con la administración, cuya burocracia va a menudo más allá de lo necesario. Hay margen para avanzar hacia una “burocracia creativa”,

⁵⁸ A modo de ejemplo, empresas de nuestro entorno con mayor proclividad a establecer vínculos con el sector de creación contemporánea a través de proyectos de innovación abierta podrían ser Ximénez Group [de Puente Genil, líder en diseño y montaje de iluminaciones artísticas para ciudades de todo el mundo], Viva Games [la iniciativa más importante ahora en marcha para crear en Sevilla un foco de talento, producción y comercialización de videojuegos para el mercado global] o Genially, Freepik o Z1 en creación de productos y contenidos digitales, visuales e interactivos.



en el sentido de adaptar procedimientos a las singularidades de la economía creativa, incluido la convocatoria de labs de experimentación e innovación artística. Por ejemplo, criterios de elegibilidad o exigencias documentales más centradas en el proyecto que en la entidad solicitante o contratante; o considerar pagos a cuenta a desembolsar en el momento de la aprobación y formalización del proyecto, como ya ocurre con numerosos programas, nacionales y europeos, de apoyo a la innovación.



Acceso 24/7 a espacios de trabajo

Si Artillería se promueve como espacio de trabajo de referencia, aunque no exclusivo, para futuras convocatorias de labs de experimentación e innovación artística, es importante maximizar su accesibilidad, sin el corsé de horarios propio de aquellos espacios gestionados desde lo público. En este sentido, hay una lección que aprender de la primera prueba de Artillería, entonces en fase de ideación, cuando fue testado como espacio para la muestra final de los labs de experimentación e innovación en el marco de Magallanes_UCC —“tuvimos muchas dificultades para acceder libremente al espacio”.

1535⁰ Creative Hub, Luxemburgo

1535⁰, en Differdange [Luxemburgo], ofrece espacios para emprendedores y empresas de los sectores cultural y creativo, reutilizando la antigua fábrica de Arcelor Mittal, con una superficie de 16.000 m². Las oficinas y talleres son accesibles 24 horas/7 días a la semana. Distribuye su oferta entre dos edificios, A y VS. A incluye 40 espacios y salas a las que también tienen acceso agentes externos, para conferencias, talleres y seminarios. Incluye también cafetería. VS dispone de 39 espacios, además de The Soundfactory [dedicado a la música, con sala de grabación y 10 salas de ensayo] y otro espacio de restauración. Se ha añadido recientemente el edificio B, destinado a profesionales de las Artes Escénicas y la Industria Audiovisual.⁵⁹

⁵⁹ www.1535.lu





Interreg
España - Portugal

Fondo Europeo de Desarrollo Regional



UNIÓN EUROPEA



MAGALLANES_ICC

INDUSTRIAS
CULTURALES
& CREATIVAS