

DINAMO

**Impulsando la creatividad
y la innovación de Canelones.**

Recorrido por una política transversal.





DINAMO.

IMPULSANDO LA CREATIVIDAD
Y LA INNOVACIÓN DE CANELONES.

Recorrido por una política transversal.

AUTORIDADES

Gabriela Garrido Intendente de Canelones

Francisco Legnani Secretario General
de la Intendencia de Canelones

Javier Rodríguez Pro Secretario General
de la Intendencia de Canelones

Gabriel Camacho Pro Secretario General
de la Intendencia de Canelones

Stephany Luzardo Directora de la Unidad
de Planificación Estratégica de la Intendencia de Canelones

Equipo DINAMO

**Stephany Luzardo, Elea Minardi, Ana Claudia de León,
Juan Pablo Méndez, Mateo Pokrischkin, Pedro Capote,
Stephanie Techera y Agustín Montemuiño.**

Patricia Kramer, Directora de la Unidad de Planificación
Estratégica desde junio de 2021 a febrero de 2025.

Rodrigo Marquez, coordinador de Canelones Creativo
desde mayo de 2022 a agosto de 2024.

Autor

Danilo Urbanavicius (1981)

Licenciado en Gestión Cultural y Comunicador Social. Diplomado en Gestión de Teatros Públicos por la Facultad de la Cultura de la Universidad CLAEH, donde se desempeña como asistente de decanato, coordinador de Programas Académicos y tutor de proyectos de egreso en la Tecnicatura en Gestión Cultural. Obrero y militante cultural, desde el año 2009 trabaja en la gestión de las artes escénicas y en diversos proyectos culturales en el ámbito público y privado. Es miembro fundador y ex presidente de la red de gestores culturales del Uruguay. Ha escrito varios artículos para publicaciones en Uruguay, Argentina y Alemania. Es coautor del libro *La nueva cultura del ballet en Uruguay. El BNS y sus públicos*, surgido a raíz de un estudio de públicos del Ballet Nacional Sodre, editor y compilador del libro *Ecosistema Cultural. Escritos de Gonzalo Carámbula sobre cultura y política* y autor del libro *Canelones. Tierra de Cultura. Tierra de Culturas*, el cual recorre la institucionalidad cultural del departamento desde el año 2005. Es editor y representante en Uruguay de la editorial argentina RGC.



GLOSARIO DE ABREVIATURAS

ACAU - Agencia del Cine y el Audiovisual del Uruguay

AGADU - Asociación General de Autores del Uruguay

AGESIC - Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y del Conocimiento

ANDE - Agencia Nacional de Desarrollo Económico

ANII - Agencia Nacional de Investigación e Innovación

BID - Banco Interamericano de Desarrollo

CAF - Comisión Andina de Fomento

CEPAL - Comisión Económica para América Latina y el Caribe

CLAEH - Centro Latinoamericano de Economía Humana

FIGEA - Foro Internacional de Economía Creativa de Canelones

FC - Facultad de la Cultura

IC - Intendencia de Canelones

INCAA - Instituto Nacional de Cin y Artes Audiovisuales

INEFOP - Instituto Nacional de Empleo

y Formación Profesional

MEC - Ministerio de Educación y Cultura

MICA - Mercado de las Industrias Culturales de Argentina

MICSUR - Mercado de Industrias Culturales del Sur

MIEM - Ministerio de Industria, energía y Minería

OEA - Organización de Estados Americanos

OEI - Organización de Estados Iberoamericanos

OIT - Organización Internacional del Trabajo

OPP - Oficina de Planeamiento y Presupuesto

PEC - Plan Estratégico Canario

PNUD - Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

RAE - Real Academia Española

SEGIB - Secretaría General Iberoamericana

UCC - Uruguay Crece Contigo

UCU - Universidad Católica del Uruguay

UDELAR - Universidad de la República

UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

UTEC - Universidad Tecnológica del Uruguay

Índice	5	DINAMOS sectoriales	38
Agradecimientos	6	Funcionamiento e integración	39
Prólogo	7	Internacionalización	40
Primeras notas del autor: hablemos sencillo	8	MICA - Mercado de Industrias Culturales Argentinas	40
Introducción	9	Delegación canaria	40
Presentación	11	MICSUR - el Mercado de Industrias Culturales del Sur	41
Metodología	12	Plataforma	41
Breve marco conceptual y teórico	13	Ventana Sur	43
Industrias Culturales	13	Fieca. Foro internacional de economía creativa de Canelones	45
Industrias Creativas	14	Surgimiento y contexto	45
Glosario de términos y definiciones	15	Su objetivo: vincular sectores	46
Breve marco explicativo	15	Sus ediciones	47
Laboratorio de proyectos	15	Primera edición	47
Incubadora de proyectos	15	Segunda edición	47
Aceleradora de proyectos	15	Semana de la innovación	48
Plan de negocios	15	El rol de la innovación	48
Ronda de negocios	16	La semana de la innovación	48
Showcase	16	Primera edición - 2024	49
Masterclass	16	Segunda edición - 2025	49
Design Thinking	16	Territorios creativos	50
Design Council	16	Conceptualización ¿qué se entiende por ecosistemas creativos?	38
Metodología de doble diamante	16	Construyendo creatividades desde los territorios	51
Capítulo 1. La génesis.	17	Construyendo el ecosistema canario ¿para qué generar estas redes creativas?	52
Antecedentes	18	Catálogo de música: un mapa de la cultura musical canaria	52
Pandemia: crisis = oportunidad	19	Una puerta de entrada a la música de Canelones	53
Voluntad política y legitimación interna y transversalidad	20	Llamados y composición del catálogo	53
“Si buscas resultados distintos no hagas siempre lo mismo”	21	Llamados abiertos	54
Plan estratégico canario	22	Canelones audiovisual	56
Canelones Creativo	23	Capítulo 3. Protagonistas de una política transversal	57
DINAMO	24	La palabra de los protagonistas	58
Espacio DINAMO	26	Dimensiones	66
Integración del equipo de gestión y funcionamiento	27	1. Llegada a DINAMO	66
Reconocimiento a la participación ciudadana en políticas públicas	28	2. Elementos a destacar del proceso en DINAMO	67
Capítulo 2. Programas y proyectos	29	3. Importancia e impacto de DINAMO	69
Laboratorio / incubadora / aceleradora de proyectos	30	4. Definición de DINAMO	73
Llamados	30	5. Equipo de DINAMO	76
Proceso de trabajo	31	Capítulo 4 una nueva manera de hacer política pública	77
Referentes y mentores de proyecto	32	Notas finales del autor: confianza	78
Metodología	33	Epílogo	80
Instancias y componentes de los proyectos	34	Entrevistas	81
Proyectos seleccionados	34	Referencias bibliográficas	82
DINAMO de pensamiento	35		
¿Cómo funcionan?	35		
Modelo del doble diamante	36		
¿Quiénes los integran?	37		



AGRADECIMIENTOS

Esta publicación fue posible gracias a todas las personas entrevistadas, quienes con generosidad pusieron al servicio de este trabajo todos sus conocimientos y experiencias en torno a DINAMO.

También es de orden agradecer a las distintas personas que de una forma u otra también colaboraron durante el proceso de trabajo: Lucía de León, Mercedes Díaz, Javier Dotta, Emiliano Fuentes Firmani, Matilde Garrido, Diego Gómez, Nicolás Sticotti, Camila Urbanavicius, Lucila Urbanavicius, Leandro Vovchuk y Tania Yanes.

Llevan un agradecimiento especial Patricia Kramer, Stephany Luzardo, Elea Minardi y Juan Pablo Méndez, quienes confiaron.

“Bienvenido sea el tiempo, el espacio y la gente que se junta a pensar, porque son tiempos en los que tenemos que ser bastante más disruptivos, la realidad nos lo exige.”

Yamandú Orsi, en su rol de intendente del Gobierno de Canelones en la inauguración del Espacio DINAMO

“DINAMO es una herramienta para todo el departamento de Canelones, un espacio que se abre para habitarlo y que depende de que lo habitemos como ecosistema para que siga funcionando. DINAMO vino para quedarse pero lo movemos entre todos y todas. Viene a impulsar la creatividad, es una invitación a ponernos creativos en cómo ser mejores.”

Patricia Kramer, en su rol de directora de Planificación Estratégica del Gobierno de Canelones en la inau

PRÓLOGO

Tras la pandemia, muchas certezas se desdibujaron, y con ellas, los modos tradicionales de enfrentar los desafíos públicos. En Canelones, esa crisis fue también una oportunidad: la posibilidad de repensar el vínculo entre el gobierno, la ciudadanía y los territorios; de imaginar nuevas formas de abordar los problemas complejos que atraviesan nuestras comunidades. Así nació esta política pública de industrias creativas. Así nació DINAMO.

Las ideas no nacen solas. Se gestan en los encuentros, en las conversaciones improbables, en los espacios compartidos donde la confianza y la participación se vuelven motores de cambio. Este trabajo es testimonio de una apuesta colectiva: una política pública que no solo reconoce a las industrias creativas como motor económico, sino como territorio fértil para la innovación social, la cohesión ciudadana y el desarrollo sostenible.

Hablar de industrias creativas es hablar de procesos, no solo de resultados. Es entender que la creatividad no es un acto aislado ni un talento innato, sino una práctica cultivada en comunidades, alimentada por la diversidad, la escucha activa y la colaboración. Esta nueva política se construye desde esa mirada: no impone un modelo, sino que habilita condiciones para que las ideas florezcan y se transformen en proyectos con impacto.

No se trata de una política que se impone desde arriba. Se trata de reconocer que no hay transformación sin redes, sin procesos de colaboración genuinos, sin la voluntad de tejer lo público con lo ciudadano, lo técnico con lo sensible, lo local con lo global.

A lo largo de estas páginas se desgranar experiencias, aprendizajes y herramientas que invitan a repensar el rol del Estado no como gestor exclusivo, sino como facilitador de redes, como generador de confianza entre actores públicos, privados y personas. Porque solo desde la corresponsabilidad, la apertura y la participación real es posible diseñar políticas que respondan a los desafíos contemporáneos y anticipen los futuros por venir.

DINAMO no es una receta cerrada, sino un proceso vivo. Un punto de partida que se nutre del hacer colectivo, del diálogo con los territorios, y de la convicción de que la creatividad —más que un recurso— es una capacidad humana fundamental para imaginar y construir nuevos mundos posibles.

Stephany Luzardo

PRIMERAS NOTAS DEL AUTOR: HABLEMOS SENCILLO

Jazmín Beirak Ulanosky¹ (2024) sostiene que “cuanto mayor sea la presencia de la cultura en nuestra vida cotidiana, cuantos mayores sean su accesibilidad y su apropiación cotidiana por cualquier persona, mayor será, también, la fortaleza de los sectores industriales” (pág 21).²

Esta cita no solo es pertinente, sino que ofrece el punto de partida ideal para lo que aquí comienza. Más allá de los objetivos estratégicos o políticos que este trabajo se propone, uno de sus principales cometidos es ser accesible. Accesible en su llegada a todos los públicos y accesible también en su lectura y comprensión.

Es importante decirlo claramente: el distanciamiento entre quienes formamos parte del ecosistema cultural y la ciudadanía no es responsabilidad de esta última. Es una deuda pendiente de quienes, por elección o circunstancia, estamos involucrados en la gestión, diseño, implementación y evaluación de políticas públicas culturales. Muchas veces, nuestro hábito de “hablar en difícil” impide que “tanto la cultura como las políticas culturales alcancen una legitimidad y relevancia social de la que hoy, lamentablemente, carecen”. (Beirak, ibid, pág 30)

En estas páginas encontrarán definiciones y conceptos relacionados con las industrias culturales, las industrias creativas, la economía creativa y el ámbito productivo. También aparecerán términos vinculados a los procesos creativos, al mundo de los proyectos, e incluso algunas expresiones en inglés. Lejos de desestimarlas o restarles importancia, este libro reconoce su valor dentro de las reglas de juego de un campo que puede resultar ajeno para muchos, pero que está lleno de oportunidades.

La intención es clara: dejar constancia del recorrido de una política pública implementada por la Intendencia de Canelones, contada de forma sencilla, directa y sin eufemismos. Sin tecnicismos innecesarios ni barreras que alejen este trabajo de la ciudadanía, más allá del vínculo que cada quien tenga —o no— con la política que aquí se narra.

No hay, ni de parte de quien escribe ni de quienes forman parte de DINAMO, voluntad alguna de subestimar a nadie. Por el contrario, existe un compromiso firme de compartir una experiencia de política pública transversal, que ha transformado la realidad de un departamento específico, pero cuyo impacto trasciende fronteras, fortaleciendo los entramados sociales y culturales en estrecha relación con los sectores industriales.

¹ Jazmín Beirak Ulanosky es historiadora de artes, gestora cultural e investigadora en políticas culturales. Actualmente es directora de Derechos Culturales en el Ministerio de Cultura del Gobierno de España.

² Beirak, J. (2024). *Cultura ingobernable. De la cultura como escenario de radicalización democrática y de las políticas que lo fomentan*. Buenos Aires: RGC ediciones.

INTRODUCCIÓN

La trascendencia histórica del departamento de Canelones en la vida del Uruguay es innegable. En su territorio ocurrieron hechos fundamentales en el proceso independentista de nuestro país y en la construcción de identidad como nación. Un ejemplo claro de ello es la Batalla de las Piedras, ocurrida el 18 de mayo de 1811, cuando las fuerzas realistas, bajo el mando de José Gervasio Artigas, fueron derrotadas. Dos años después, la Villa de Nuestra Señora de Guadalupe se convirtió en la capital de la Provincia Oriental. Además, en Canelones se dictó el Reglamento de Tierras, en un territorio aún no completamente canario, y fue precisamente en este suelo donde se izó por primera vez el pabellón nacional. Estos son solo algunos de los eventos que dan cuenta de la relevancia histórica de Canelones en la construcción de nuestro país.



Incluso, desde mucho antes, desde la época colonial cuando llegan los primeros pobladores de Europa a estas tierras, Canelones ha contribuido significativamente en la conformación de la sociedad nacional. En lo demográfico, pero también en lo cultural. Hay mucho escrito sobre estos asuntos, por lo cual no nos detendremos en esta parte de la historia.

Rápidamente pasaremos a decir que la relevancia actual de Canelones en la vida de nuestro país también está dada, entre otras cosas, por ser el departamento más poblado después de Montevideo, por su cercanía con la capital del Uruguay, pero sobre todo por su actividad en diversos sectores productivos siendo, entre otras cosas, el mayor productor de alimentos del país.

La economía departamental es heterogénea, dado que existe un importante desarrollo en los diversos sectores económicos:

1. Producción agropecuaria: Las características del suelo y clima hacen propicio el desarrollo de una intensiva producción agrícola y pecuaria, razón por la cual este departamento es el principal productor de alimentos del país.
2. Bodegas, frigoríficos e industrias: Las bodegas canarias logran combinar exitosamente nuevas tecnologías con la tradición de producción artesanal familiar, saberes que se heredan a través de las generaciones. (...) Más de la mitad de la actividad frigorífica a nivel nacional se realiza en Canelones, y parte importante de la industria textil, metalúrgica, curtiembres e industrias vinculadas a la alimentación.
3. Servicios y turismo: En el área metropolitana (destacada por su urbanización), se desarrolla una importante zona de servicios dentro de los que se destacan las grandes superficies de comercialización (supermercados e hipermercados), y también el transporte de carga y pasajeros, dado que Canelones actúa como un escenario donde confluyen las rutas más importantes que conectan la capital con todo el territorio nacional. (Intendencia de Canelones, s.f.)³

3. Intendencia de Canelones. (s.f.). Contexto departamental. <https://www.imcanelones.gub.uy/desarrollo/contexto/contexto-departamental#:~:text=M%C3%A1s%20de%20la%20mitad%20de,industrias%20vinculadas%20a%20la%20alimentaci%C3%B3n>

Quien crea que estas primeras líneas y que este trabajo busca mostrar solo las bondades del departamento o ser complaciente con estas tierras, se equivoca.

La intención de estos primeros párrafos es dar un breve contexto de un departamento que sin dudas ha contribuido y contribuye al desarrollo nacional en varios sentidos, impulsando políticas departamentales con proyección nacional. Ejemplos sobran.

Uruguay Crece Contigo (UCC) es una política pública de nivel nacional creada en 2012 para fortalecer el sistema de protección integral a la primera infancia en nuestro país, pero que surge a partir del programa Canelones Crece Contigo, implementado a partir del año 2007, durante el primer período de gobiernos del intendente Marcos Carámbula.

El Programa Agenda Metropolitana del año 2005, marca un hito en las políticas públicas nacionales. La intendencia de Canelones como protagonista, junto con las intendencias de Montevideo y San José, acuerdan con Presidencia de la República, la OPP y el PNUD, lo siguiente:

El día 29 de julio de 2005, los intendentes Municipales de Canelones, Montevideo y San José, Sres Marcos Carámbula, Ricardo Ehrlich y Juan Chiruchi, acordaron: implementar un programa interinstitucional para avanzar en el desarrollo local sustentable, en forma articulada e integral; promover la gestión sinérgica y de recursos humanos y materiales en el Área Metropolitana y su proyección regional; y propiciar una relación fluida y proactiva entre los organismos públicos nacionales, departamentales y locales, con la Universidad de la República, con organizaciones no gubernamentales y demás organizaciones de la sociedad⁴. (Martínez Guarino, 2007, p.408)

Más acá en el tiempo, Canelones implementó un plan departamental y un modelo completo de referencia en materia de gestión de residuos, consolidándose como departamento líder en reciclaje y gestión ambiental.

En 2024, se recuperaron 7.340 toneladas de materiales reciclables, superando las 3.660 toneladas de 2022. Ciudad de la Costa, Canelones y Las Piedras lideraron la recuperación de materiales. Un análisis entre julio y setiembre de 2024 mostró que el 55 % de los residuos reciclables tenía valor comercial (plásticos, cartón, papel, aluminio y otros metales ferrosos), mientras que un 35,5 % eran potencialmente valorizables.

Las composteras procesaron más de 12.000 toneladas de materia orgánica, generando 2.400 toneladas de compost reutilizado localmente, reduciendo significativamente la cantidad de residuos enviados a disposición final. (Intendencia de Canelones, 2024)

De esta manera se convirtió en una referencia para otros departamentos que emulan distintas acciones en esta materia.⁶

La lista de ejemplos de porqué se sostiene que cuenta con distintas políticas locales que se han convertido en nacionales es más extensa, pero como introducción al tema, resulta suficiente.

4. Martínez Guarino, R. (Ed.). (2007). Libro blanco del área metropolitana: Canelones, Montevideo, San José. Agenda Metropolitana.

5. Intendencia de Canelones. (2024, 13 de diciembre). Canelones se consolida como departamento líder en reciclaje y gestión ambiental. <https://www.imcanelones.gub.uy/noticias/canelones-se-consolida-departamento-lider-reciclaje-gestion-ambiental>

6. Ver modelo completo en <https://ecomunidadcanelones.uy/canelones-presenta-resultados-2024-de-modelo-de-gestion-de-residuos/>



PRESENTACIÓN

Con estos antecedentes y en este contexto surge **DINAMO**. Una iniciativa de **Canelones Creativo** que cuenta con diversos programas orientados al impulso de la innovación y la creatividad del departamento y que tiene su origen en el Plan Estratégico para la Dinamización de la Creatividad de Canelones.

Este trabajo se propone hacer un recorrido por una política transversal e innovadora, durante su construcción y los primeros tres años de implementación. En este documento hay un interés manifiesto de que este recorrido sea narrado a través de un lenguaje sencillo con el fin de acercar la temática a parte de la ciudadanía que no haya tenido vínculo alguno con el ecosistema cultural-emprendedor. En este sentido, se podrá encontrar un glosario de definiciones y terminologías vinculadas a los procesos creativos, al mundo de los proyectos y de los negocios.

El primer capítulo se compone de un recorrido por los orígenes de esta política, la coyuntura social y cultural del momento en la que se creó y el porqué es una política innovadora departamental con proyección nacional. Todo esto a través de la voz de quienes la pensaron, impulsaron y desarrollaron. También incluye una explicación de cómo está conformado el equipo de trabajo y las distintas áreas de DINAMO.

Por otra parte, el segundo capítulo está compuesto por el análisis y el detalle de cada uno de los programas y las iniciativas que conforman la política.

El capítulo número tres recoge la palabra de distintos actores, a través de entrevistas, que se traducen en cinco dimensiones vinculadas a el primer contacto con DINAMO; a las cosas a destacar del pasaje por los distintos programas; a la importancia y el impacto en sus proyectos y en sus profesiones y a las distintas definiciones de DINAMO según estas personas; y por último, a las características del equipo de gestión.

El cuarto y último capítulo, está compuesto por notas finales del autor que destacan la importancia de generar políticas públicas que ofrezcan los marcos necesarios para el pleno disfrute de la ciudadanía en todos los sentidos y un epílogo que da cuenta de que no hay soluciones simples para los problemas complejos.

“**DINAMO, Impulsando la Creatividad y la Innovación de Canelones**”, no fue realizado con una perspectiva autocomplaciente, sino con una visión de entender qué impactos tienen las políticas públicas en la vida de las personas. Aquí no hay evaluaciones internas ni externas. Aquí se traduce la visión de quienes hacen la política pública y de quienes se vinculan con ella, de forma protagónica.

METODOLOGÍA

Durante los meses de febrero y marzo de 2025 se iniciaron los primeros contactos con personas referentes vinculadas a Canelones Creativo, tanto en su etapa fundacional como en su gestión actual. El objetivo de estos encuentros fue explorar la posibilidad de realizar un registro que documentara lo sucedido en los primeros cuatro años de desarrollo e implementación de esta política pública, comprendidos entre junio de 2021 y junio de 2025.

Estos primeros intercambios dieron origen a un proceso de investigación cuyo propósito fue dar cuenta del desarrollo y evolución de una política pública joven, innovadora y con fuerte arraigo territorial. Tras esta etapa inicial, se definieron la estructura general del trabajo y sus contenidos a través de una propuesta concreta que incluyó distintas fases: delimitación del objeto de estudio, recopilación de información, análisis y sistematización de los datos obtenidos, redacción del documento y su posterior presentación pública.

Luego de varias reuniones de trabajo, se elaboró un esquema preliminar basado en un índice temático. Este no solo contemplaba un recorrido cronológico desde el momento de creación de Canelones Creativo hasta la actualidad, sino que también ponía énfasis en el proceso de gestación de esta política pública.

Un aspecto clave, consensuado desde el inicio por todas las partes involucradas, fue que este relato debía construirse desde múltiples voces: la de quienes idearon la política, la de quienes la gestionan cotidianamente y, sobre todo, la de las personas que han sido o son usuarias, beneficiarias o protagonistas de sus distintos programas, proyectos o actividades impulsadas por **DINAMO**, en el marco de Canelones Creativo. Para ello, se accedió a diversos documentos sistematizados como parte del registro habitual del equipo de **DINAMO**.

Asimismo, se recolectó información clave a partir de entrevistas realizadas a informantes calificados: integrantes de la gestión fundacional, el equipo actual de **DINAMO** en su totalidad, referentes de otros organismos vinculados a la política desde sus inicios y un conjunto diverso de ciudadanas y ciudadanos que participaron en distintas instancias, programas o proyectos promovidos por **DINAMO**.

Tal es así y tan importantes fueron los conceptos obtenidos en estas entrevistas realizadas a quienes participaron o participan de las distintas instancias, programas o proyectos impulsados por **DINAMO**, que se decidió incluir un capítulo específico con sus voces.

En total, se realizaron 23 entrevistas a informantes calificados, quienes compartieron generosamente sus experiencias, conocimientos e impresiones sobre su vínculo con **DINAMO** y Canelones Creativo. Estos aportes se encuentran detallados en la sección ENTREVISTAS.

Por último, también se consultaron otras fuentes de información complementarias, como la web institucional de Canelones Creativo, noticias publicadas en diversos medios de comunicación (portales web, radios, diarios, revistas), redes sociales y bibliografía especializada en la temática. Todo este conjunto de insumos ha sido fundamental para la construcción de esta publicación.

BREVE MARCO CONCEPTUAL Y TEÓRICO.

En cualquier trabajo vinculado a lo cultural es común iniciar con un marco conceptual que, entre otras, trabaje sobre definiciones de cultura. Si bien esto puede resultar de orden y necesario, en esta oportunidad no será así. No porque se considere innecesario o inoportuno, sino porque al no haber una definición unívoca y no existir intención de construirla en esta publicación, se trabajará sobre conceptos como industrias culturales e industrias creativas.

La conceptualización de estos términos, al igual que el término cultura, tiene diferentes significados según corrientes de pensamiento, contextos temporales, geográficos y hasta políticas. A continuación comienza un muy breve repaso de estos contextos y definiciones.



Industrias culturales

El concepto industrias culturales surge en la década del 40 a través de Theodor Adorno y Max Horkheimer, pertenecientes a la Escuela de Frankfurt. Estos autores se referían principalmente a las técnicas de reproducción industrial en la creación y difusión masiva de obras culturales y sostenían que las industrias culturales transforman el arte en mercancía. Por ejemplo, Adorno y Horkheimer, no consideraban que el cine, la radio o la televisión fueran expresiones culturales, sino más bien productos de la industria cultural destinados a las masas con el objetivo de incrementar la masividad en el consumo de estos productos.

Con el transcurso del tiempo, el término fue evolucionando, mismo dentro de distintos organismos como por ejemplo la UNESCO, y cambiando en consecuencia su definición. En su definición del año 2007 incorpora a la creatividad como parte del concepto sosteniendo que las industrias culturales “son aquellas que producen productos creativos y artísticos tangibles o intangibles y que tienen el potencial para crear riqueza y generar ingresos a través de la explotación de los activos culturales y de producción de bienes y servicios basados en el conocimiento”.

En la actualidad, según las distintas visiones a las que se afilien conceptualmente, las industrias culturales están conformadas por sectores como las artes escénicas, plásticas y visuales, audiovisual, el diseño, los libros y publicaciones, la producción y edición musical, el sector editorial, entre otros.



Industrias creativas

A partir de los años 90, más específicamente en Australia y luego en Reino Unido se comienza a utilizar el término industrias creativas. Dentro de este concepto se entiende a la creatividad como motor de la innovación.

En este caso, la UNESCO define a las industrias creativas como aquellos sectores de actividad organizada que tiene por objeto principal la producción o la reproducción, la promoción, la difusión y/o la comercialización de bienes, servicios y actividades de contenido cultural, artístico o patrimonial.

Si bien las industrias creativas incluyen a los sectores de las industrias culturales, las primeras también abarcan a otros sectores como la arquitectura, la moda, el diseño, sectores de software o la publicidad en sus diferentes modalidades (publicidad para televisión, composición de jingles, publicidad para sitios web, etc.).

GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Breve marco explicativo

Antes de profundizar en las herramientas y la metodología implementada por DINAMO y con el fin de clarificar algunos términos vinculados al campo de los proyectos que aparecerán en esta publicación, se diseñó un glosario de términos y definiciones. Su fin es acercar la temática a parte de la ciudadanía que no haya tenido vínculo alguno con el ecosistema cultural-emprendedor.

Es válido aclarar que los conceptos y definiciones que componen el glosario son seleccionados en función de las entrevistas realizadas a participantes de los programas quienes manifestaron que, en un principio, la utilización de esta terminología les resultaba, en la mayoría de los casos, lejana y desconocida. Por su parte, las personas que oficiaron de referentes de estos proyectos, dan cuenta y confirman que al principio de los procesos el desconocimiento de estos conceptos implicaron barreras que luego del pasaje por DINAMO fueron derribadas e incorporadas de forma cotidiana en sus proyectos.

Laboratorio de proyectos

Un laboratorio de proyectos puede definirse como un espacio, no necesariamente físico, de diálogo y acompañamiento donde quienes participan inician o comienzan a trabajar y profundizar sobre sus ideas o propuestas.

Incubadora de proyectos

Una incubadora de proyectos es un espacio en el cual se ofrece orientación y formación con el fin de convertir sus ideas de negocio en proyectos concretos.

Aceleradora de proyectos

Una aceleradora de proyectos es un espacio en donde se busca impulsar y desarrollar proyectos y emprendimientos. La diferencia con el laboratorio y la incubadora es que en la aceleradora se trabaja con un producto o servicio ya desarrollado, colaborando en que el producto o servicio escale rápidamente.

Plan de negocios

Un plan de negocios es un documento formal que describe los objetivos, estrategias y procedimientos de un negocio e incorpora información necesaria para la materialización. En él habitualmente se incluyen: los productos o servicios, la misión, la visión, los valores, el público objetivo, sus competidores, el plan de finanzas, el plan de marketing, entre otros.

Ronda de negocios

La ronda de negocios es un mecanismo de reuniones planificadas que promueve los contactos entre empresarios, instituciones y organizaciones, en el caso de DINAMO vinculadas a las industrias culturales y creativas, que se encuentran para realizar negocios, desarrollar relaciones asociativas o alianzas estratégicas. En estas rondas se encuentran la oferta y la demanda de productos y servicios y se genera un lugar con las condiciones ideales para trabajar asociativamente.

Showcase

Un showcase es un espectáculo o presentación en vivo que sirve para que artistas y emprendedores/as muestren su trabajo a un público que incluye potenciales compradores y público en general.

Masterclass

Una masterclass es una clase magistral o conferencia dictada por un experto de reconocida trayectoria en un campo específico. Son clases más extensas que las habituales en cualquier formación, donde se busca profundizar sobre distintos aprendizajes de una forma más detallada.

Design Thinking

El Design Thinking, o pensamiento de diseño, es una metodología creativa para resolver problemas, centrándose en el usuario final. A través de un plan centrado en las personas que utilizarán o que se verán afectadas, busca identificar, comprender y solucionar esos problemas de una forma creativa.

Design Council

El Design Council es el asesor estratégico nacional del Reino Unido en materia de diseño y se dedica a todas las disciplinas del diseño, creado el 19 de diciembre de 1944 durante el gobierno de Winston Churchill.⁷ Su primera misión fue “promover por todos los medios posibles la mejora del diseño en los productos de la industria británica” (The International Churchill Society, s.f.).⁸

A principios de la década de los 2000 desarrolló la Metodología de Doble Diamante para dar respuesta a la necesidad de un enfoque más centrado en el usuario en el proceso de diseño.

Metodología de Doble Diamante

“El Doble Diamante es una representación visual del proceso de diseño e innovación. Es una forma sencilla de describir los pasos de cualquier proyecto de diseño e innovación, independientemente de los métodos y herramientas utilizados”. (Design Council, s.f.). Esta herramienta es utilizada en los DINAMOS de Pensamiento y será profundizada en la sección que lleva su nombre.

⁷ Fue un estadista, militar y escritor británico que se desempeñó como Primer Ministro del Reino Unido de 1940 a 1945.

⁸ The International Churchill Society. (s.f.). The International Churchill Society. <https://winstonchurchill.org/>



CAPÍTULO 1.

La Génesis

ANTECEDENTES

Desde el año 2005 el Gobierno de Canelones viene innovando en políticas públicas orientadas a mejorar la calidad de vida de la ciudadanía canaria. Esta innovación se da, además de en sus servicios básicos, en el sector productivo, en sus infraestructuras, entre otros tantos asuntos, y también en el sector cultural.

La innovación se produce, en mayor medida, por una visión y una voluntad política de implementar políticas públicas que impacten verdaderamente en la vida de las personas, impronta que continuó en las sucesivas gestiones, hasta el día de hoy.

Pero también porque desde la primera vez que una fuerza progresista asumió el gobierno departamental tuvo que desplegar no solo la innovación, sino toda su creatividad en un departamento con serios problemas estructurales en lo económico y en lo social. Canelones es un departamento creativo por naturaleza.

El equipo político y de gestión del primer gobierno departamental del Dr. Marcos Carámbula encontró una intendencia económicamente comprometida y endeudada con organismos públicos y privados, pero sobre todo con una crisis de confianza institucional. Generar confianza fue uno de los mayores desafíos de la nueva administración que asumió con más del 60% de respaldo ciudadano en las elecciones municipales del año 2005. De ahí en más la palabra confianza fue y es clave en todos los sentidos.

Canelones innova. Cuando vas al corazón de la gestión de Canelones de estos 20 años, desde Marcos Carámbula hasta acá, se tuvo que hacer magia. Canelones es resiliente. Había que salir a que se confiara en el otorgamiento de un crédito estando en la situación en la que estaba... Cualquiera funcionario de aquel entonces te cuenta que no había caja, pero sí muchas deudas. Cuesta creer que sea verdad. Salir a ser creíbles fue lo más difícil.¹⁰

Con el paso de los años el Gobierno de Canelones impulsó y desarrolló políticas públicas en todo el territorio, pero sobre todo generó nuevamente confianza institucional en la ciudadanía. También, durante todos estos años, procuró transmitir de gestión en gestión el aprendizaje acumulado a través de la sistematización de los procesos.

En este sentido y ya adentrándonos en el área específica que convoca este trabajo, alrededor del año 2017, el Gobierno de Canelones intentó llevar a cabo acciones relacionadas al sector de la industria naranja y la economía naranja que no prosperaron, pero que marcaron un antecedente y dejaron conocimientos, aprendizajes, y sobre todo una memoria institucional en esta área productiva.

Lo cierto es que **Canelones Creativo** no hubiese sido posible sin un acumulado en políticas de fomento y desarrollo de la cultura, tal como se verá más adelante en este trabajo.

¹⁰ Entrevista del autor a Tania Yanes, ex coordinadora del Gabinete Productivo de la Intendencia de Canelones, entrevista virtual, 13 de mayo de 2025.

PANDEMIA: CRISIS = OPORTUNIDAD

Crear que las crisis son oportunidades es una idea proveniente de la cultura China, fuertemente instalada en las sociedades actuales, que es utilizada para cualquier ámbito de nuestras vidas. El caso de Canelones Creativo no fue la excepción.

El sector cultural fue uno de los más golpeados por la pandemia del COVID-19. En el caso de nuestro país, así lo indica un estudio realizado en el año 2020 por la Facultad de la Cultura de la Universidad CLAEH que estimaba el impacto que la pandemia tendría en el sector cultural. Para este informe se tomó como base el estudio de la Cuenta Satélite de la Cultura del año 2016 realizado por la propia FC.

Este informe indicaba que:

En un escenario optimista, con la vuelta de los espectáculos públicos el 1.º de junio, se registraría una pérdida en recaudación por venta de entradas de 35% para la música y un 12% para el teatro y la danza. Pero en un escenario pesimista, en que los espectáculos volverían el 1.º de octubre, la pérdida sería de un 55% para la música y un 58% para el teatro y la danza. El impacto directo de esta crisis, que sufren muchos sectores de la economía, es solo una cara de la problemática que enfrentan las artes escénicas en el corto plazo. Existe también un impacto indirecto, que se genera por la disminución generalizada de las posibilidades de consumo y por el hecho de que el consumo cultural es uno de los rubros que recortan las familias en un contexto de crisis. (Traverso & Pienika, 2020)¹¹

En este contexto de crisis sanitaria a nivel mundial y de crisis en el sector cultural, Yamandú Orsi es reelecto como intendente de Canelones, lo que produce una renovación de las autoridades en la institucionalidad canaria y la asunción de un nuevo equipo en la Dirección General de Cultura del departamento.

Creo que la pandemia abrió oportunidades de ver cosas diferentes (...) Se da una coyuntura en donde dentro del grupo de la dirección de Cultura específicamente, se empezó primero a pensar en la búsqueda de soluciones creativas hacia la propia intendencia que estaba necesitando soluciones creativas, y tratar de generar procesos en donde las políticas públicas fueran más creativas para esta situación. De cómo entender, cómo aprovechar una pésima situación para demostrar la importancia de la creatividad, de la búsqueda creativa de medidas paliativas para el sector cultural que estaba en problemas y que era uno de los sectores más golpeados por la pandemia. La Dirección tenía que tomar decisiones al respecto, y las soluciones convencionales no servían. Entonces también hubo que ponerse creativos. (...) Se tuvo que hacer un presupuesto en pandemia, estaba muy presente la preocupación de cómo acompañamos la cultura, el territorio, la necesidad, el desarrollo, la creatividad.¹²

11. Facultad de la Cultura - Universidad CLAEH. (2020). [Estimación del impacto de la pandemia en las artes escénicas en Uruguay]. https://universidad.claeh.edu.uy/cultura/wp-content/uploads/sites/6/2020/04/Art_FacultaddelaCultura_202004.pdf

En este marco de pandemia, también debe mencionarse el retraimiento a nivel general de las políticas públicas nacionales impulsadas por parte del Estado, y los esfuerzos que “no fueron suficiente” (En Perspectiva, 2020)¹³ para con los más afectados por la emergencia sanitaria, reconocido por el primer mandatario de la época.

Este reconocimiento se refleja en el informe especial realizado por la CEPAL, donde se da a conocer la evolución y los efectos de la Covid-19 en América Latina y el Caribe, el cual indica que Uruguay, en un total de 17 países, es el país que menos ha invertido en la pandemia.

En un contexto socioeconómico complejo, con determinación y voluntad política del gobierno departamental que se propuso brindar todos los recursos en ayudar a la ciudadanía, y con disposición para impulsar políticas productivas transversales e innovadoras, y a su vez complejas, nace Canelones Creativo.

VOLUNTAD POLÍTICA Y LEGITIMACIÓN INTERNA Y TRANSVERSALIDAD



La voluntad política no se mide en palabras sino en acciones concretas. En un contexto complejo para el sector cultural en particular, tal como se lo describió anteriormente, asume una nueva dirección de cultura totalmente renovada. Renovada y con la intención de salir en búsqueda de un vínculo con el sector productivo, o mejor dicho con la gestión del sector productivo, que permitiera darle valor y poner en discusión la importancia que tienen la innovación, la creatividad y el desarrollo económico en el sector.

En esta parte del relato hay que hacer una pausa y decir que más allá de la importancia de los equipos, es imposible no hacer referencia a nombres propios. Porque a pesar de las voluntades o las visiones, las personas también importan en los procesos y en los contextos en los que se vinculan. Más que las personas en sí, importan sus características profesionales y humanas.

Sumados a los nombres de Patricia Kramer y Sergio Machín, se debe agregar el de Stephany Luzardo, quien cuenta con una trayectoria dentro de la institución, siempre vinculada al trabajo en los territorios. En la búsqueda de vínculos antes mencionada, se encontró en el Gabinete Productivo, más específicamente en Tania Yanes, un campo fértil y una alianza estratégica que permitieron que Canelones Creativo hoy sea una realidad.

¹² Entrevista del autor a Patricia Kramer, ex directora de Cultura y ex directora de Planificación Estratégica de la Intendencia de Canelones, entrevista virtual, 24 de abril de 2025.

¹³ En Perspectiva. (2020, 23 de julio). Lacalle Pou sostuvo que el esfuerzo del Estado durante la emergencia sanitaria “no fue suficiente”. <https://enperspectiva.uy/en-perspectiva-programa/la-mesa/lacalle-pou-sostuvo-esfuerzo-del-estado-la-emergencia-sanitaria-no-fue-suficiente/>

Este vínculo de personas pertenecientes a la institución permitió seguir impulsando, a nivel interno, la necesidad de desarrollo del sector pero también hubo necesidad de generar conexiones con el afuera, sobre todo con personas idóneas en el tema. En este punto Rodrigo Márquez resulta una pieza fundamental para el pleno desarrollo de la idea.

Esta conjunción de personas, de mundos y de saberes, sirvieron para terminar de convenirse de que era necesario recurrir a formas creativas para sostener el proyecto. Dentro de esas formas creativas estaban ni más ni menos que proponer una gobernanza que incluya, de forma razonable, a la planificación estratégica de una forma verdaderamente transversal, pero sobre todo que incluyera a la creatividad.

En este sentido, el acuerdo fue que la gobernanza sería compartida o el proyecto no sería posible. No por incapacidad de gestión y mucho menos por falta de voluntad sino porque un programa de industrias creativas y culturales no podía quedar asociado solo a cultura, si se piensa en un verdadero desarrollo productivo del sector. Esto significa que Canelones Creativo se produce por un trabajo coordinado y transversal entre Planificación Estratégica, la Dirección General de Cultura y el vértice Productivo. Dentro del vértice Productivo con la Dirección de Desarrollo Económico, y dentro de la Dirección de Desarrollo Económico con la Dirección de Industria. Hoy en día. Canelones Creativo es acompañado, utilizado y potenciado por todo el Gabinete Productivo.

Este proceso, el cual fue resumido, tuvo sus complejidades y tuvo que transitar por un proceso de legitimación interna por ser una política un tanto disruptiva, que con trabajo y resultados concretos poco a poco fue afianzándose institucionalmente.

**“Si buscas resultados distintos
no hagas siempre lo mismo”**

Esta frase de Albert Einstein sirve para hacer especial hincapié en que más allá de este encuentro interinstitucional y personal necesario para la plena implementación, existió una voluntad política explícita y un accionar estratégico en clave política del en ese entonces intendente Yamandú Orsi, en varios sentidos: conformar un ejecutivo que provoque en todos los sentidos y en el buen sentido de la palabra a lo realizado hasta el momento, brindar el respaldo para equivocarse, pero haciendo y unir el mundo de afuera con el de adentro, generando así una política pública que le hable y dialogue con una parte de la ciudadanía a la que la política no siempre llega. Tal vez la palabra que mejor resuma esto, nuevamente, es confianza.

En todo este proceso se suma otro actor importante como el PNUD que a través de Virginia Varela como referente y vínculo con Canelones, ve en este departamento, en sus políticas y específicamente en Canelones Creativo un ámbito ideal para desarrollar su agenda orientada a la innovación en múltiples sentidos, en particular en el sector público.

También la construcción política impulsada por el Gobierno de Canelones y la visión de mediano y largo plazo, sumado al proceso descentralizador canario y a la participación ciudadana del departamento, fueron motivos más que suficientes para esta apuesta por parte del PNUD.

Voluntad política, legitimación interna y transversalidad fueron los pilares para que Canelones Creativo se convirtiera en lo que es hoy: una política transformadora de realidades.

PLAN ESTRATÉGICO CANARIO



El Gobierno de Canelones tiene como uno de sus objetivos principales “promover la generación de políticas públicas que ayuden al desarrollo de las industrias creativas y culturales para sintetizar una estructura que promueva la interacción creativa, generando un ecosistema donde sea posible explorar el potencial individual y colectivo de la creación en sí misma y su vínculo con todo el sistema de desarrollo”.(Canelones Creativo, s.f.).¹⁴

Con el propósito de colaborar con este objetivo, todo este proceso de voluntades políticas, innovación y creatividad tiene su concreción en el **Plan Estratégico para la Dinamización de la Creatividad para Canelones (2022)**, enmarcado en el Plan Estratégico Canario, y consecuencia del resultado evaluativo de las políticas culturales realizadas. Fue construido de manera participativa y se propuso impulsar una política transversal vinculante entre el vértice socio-cultural y el productivo, vértices que hasta ese entonces no trabajaban de forma conjunta.

El Plan Estratégico para la Dinamización de la Creatividad de Canelones es entonces la principal hoja de ruta para el trabajo de Canelones Creativo que busca impulsar la transformación del departamento, cuyo objetivo es promover un diseño e implementación de políticas públicas que favorezcan el desarrollo sustentable, descentralizado, asociativo y sostenible en términos económico/productivo de los proyectos, iniciativas y emprendimientos del sector creativo como tractores de otros sectores tradicionales, mediante el fomento de la interacción productiva, la oferta creativa y la generación de conocimiento.

Este plan que tiene como misión hacer de la creatividad y la innovación un motor de desarrollo social, cultural y económico para el departamento traccionando la transversalidad y el desarrollo y como visión que hacia el año 2030 la creatividad y la innovación será un componente diferencial e innovador en la gestión de la política pública y del desarrollo departamental, se diseñó considerando tres lineamientos estratégicos:

¹⁴. Canelones Creativo. (s.f.). Programa Canelones Creativo. <https://canelonescreativo.uy/programa-canelones-creativo/>

1. Contribuir a contar con una mayor cantidad de trabajadores y trabajadoras conscientes del potencial que poseen y pensando en clave de desarrollo, gestión y emprendimiento a lo largo de la cadena productiva del sector creativo, lo que resulta clave al momento de sofisticar la producción, generar sinergias intersectoriales y aumentar los índices de profesionalización.
2. Facilitar la toma de decisiones, la asociatividad y, de esta forma, fortalecer la producción creativa, es la base desde la que impulsar la generación y disposición de información estratégica.
3. Trabajar de forma transversal entre las direcciones de la Intendencia así como también el enfoque territorial y de articulación inter e intra institucional, con el objetivo de reconocer y celebrar las iniciativas que emergen, se sustentan y adquieren sentido en los distintos territorios del Departamento.

Es una iniciativa imprescindible para el momento en el que se pensó, pero para la institución en general porque es necesario tener un ámbito donde la gestión pueda parar y poner algunos problemas en el centro de la discusión, con algunas miradas institucionales de la Intendencia y externas, que permita revisar la gestión y generar proyectos nuevos y soluciones a los problemas que se ponen en cuestión.¹⁵

En resumen, de la concreción del Plan Estratégico para la Dinamización de la Creatividad de Canelones nacen como programas tangibles Canelones Creativo y DINAMO. Surgen con el compromiso y el sueño de crear un espacio donde encontrar colectivamente caminos de pensamiento crítico, conexiones y creatividad, que acompañen el desarrollo de Canelones y su gente.

CANELONES CREATIVO

“Canelones Creativo es una iniciativa del Gobierno de Canelones, enmarcada en el Plan Estratégico para la Dinamización de la Creatividad de Canelones, que busca impulsar la creatividad y la cultura dentro y fuera de fronteras, trabajando de forma transversal dentro de la órbita pública y en sinergia permanente con los sectores comunitarios y productivos”.

En un principio y dado el dinamismo de los propios sectores creativos o porque existen distintas perspectivas, según los contextos, sobre qué se entiende por sectores creativos, con esta iniciativa se buscó fortalecer e impulsar las cadenas de valor relacionadas a 15 sectores: audiovisual, videojuegos, artes escénicas, música, diseño, artes visuales, editorial, artesanías, arquitectura y desarrollo urbano, tecnologías y creatividad, gastronomía, cultura hip hop, generación de contenidos para redes sociales, sonidos nativos y creaciones para las infancias.

Con esto Canelones se propone ser el epicentro de las industrias creativas y culturales, impulsando distintos programas complementarios que abarquen todas las etapas del proceso creativo, así como generar sistemas de información, datos y metodologías propias que fomenten la creación, el desarrollo y el apoyo a la producción.

¹⁵. Entrevista del autor a Sergio Machín, director general de Director General de Cultura de la Intendencia de Canelones, ciudad de Canelones, 22 de mayo de 2025.

DINAMO

Según la RAE “un dinamo es una máquina destinada a transformar la energía mecánica en energía eléctrica, por inducción electromagnética, debido a la rotación de cuerpos conductores en un campo magnético” (Real Academia Española, s.f.).¹⁶ Dicho de manera más simple es una especie de generador que al girar, crea electricidad.

A los efectos de los objetivos del Gobierno de Canelones en función de las industrias creativas y culturales, la metáfora parece ser clara y sencilla de entender: ser un generador de proyectos vinculados a las industrias creativas y culturales que transforman realidades.

En términos formales DINAMO es otra de las iniciativas del Gobierno de Canelones, también enmarcada en Plan Estratégico para la Dinamización de la Creatividad de Canelones, que cuenta con diversos programas orientados al impulso de la innovación y la creatividad de Canelones.



Este programa se puso en marcha a partir de junio de 2022 y cuenta con distintos programas que serán profundizados a continuación, dentro de los que se encuentran los DINAMOS de Pensamiento, los DINAMOS Sectoriales, el Laboratorio / Incubadora / Aceleradora de proyectos.

¹⁶. Real Academia Española. (s.f.). Dinamo. En Diccionario de la lengua española. Recuperado el 25 de mayo, de <https://dle.rae.es/dinamo>

Pero DINAMO es más que eso, es un concepto. Es una forma de entender la política pública desde una perspectiva cercana y participativa.

“DINAMO es un trabajo colectivo de verdad. Solo es posible porque hay un montón de gente diferente haciendo cosas en común. Desde la institución y fuera de la institución”.¹⁷

Su mayor debilidad o una de sus fortalezas, según como se lo mire, se encuentra en que al existir otras iniciativas dentro del plan que llevan la misma nomenclatura, como DINAMOS de Pensamiento, los DINAMOS Sectoriales y el Espacio DINAMO, genera cierta confusión.

Esta situación es claramente identificada tanto por quienes impulsaron la idea como por quienes integran el equipo de gestión.

Es verdad que se confunden, y ahí creo que la nomenclatura no fuimos tan hábiles en definirla, lo hemos conversado muchas veces. Pero también después se volvió una marca.¹⁸

Los DINAMOS de Pensamiento podrían no llamarse DINAMO no tiene nada que ver con el espacio. Es un gran problema. (...) ¿era importante que la gente se apropiara del espacio? Sí, era muy importante ¿Es importante que la gente se apropie de DINAMO como concepto? Sí, porque si no, no existe el DINAMO. Si al DINAMO no se lo apropian las personas fuera de la institución y no se lo apropian otras personas dentro de la institución, el DINAMO no existe porque lo complejo es entender que DINAMO es una manera de habitar la política.¹⁹

Es más conocido el Espacio DINAMO que el programa porque a la gente se le hace más fácil ir sobre un lugar.²⁰

Si hubiéramos pensado los nombres desde un punto de vista de comunicación por ahí, eran distintos, pero también había que fortalecer la marca DINAMO. (...) En un momento decidimos salir del Espacio DINAMO para hacer actividades de DINAMO en otros lugares, por ejemplo, Territorios Creativos en el Espacio Colón de Canelones. Se buscó salir territorialmente de Atlántida para que no se mezcle tanto una cosa con la otra. Ahora, a nivel de la ciudadanía, creo que está esa confusión, sin lugar a dudas.²¹

En este sentido, tal y como se verá en el Capítulo 3, resulta interesante conocer la visión que tienen quienes protagonizan esta política transversal, respecto a qué es DINAMO.

¹⁷. Entrevista del autor a Patricia Kramer, cit.

¹⁸. Entrevista del autor a Elea Minardi, integrante del equipo de DINAMO, entrevista virtual, 27 de marzo de 2025.

¹⁹. Entrevista del autor a Patricia Kramer, cit.

²⁰. Entrevista del autor a Rodrigo Márquez, ex coordinador de Canelones Creativo y DINAMO, entrevista virtual, 8 de marzo de 2025.

²¹. Entrevista del autor a Juan Pablo Méndez, integrante del equipo de DINAMO, entrevista virtual, 26 de marzo de 2025.

ESPACIO DINAMO



El Espacio DINAMO es el lugar físico donde ocurren muchas de las actividades del programa. En este espacio se promueve y facilita el intercambio para potenciar la creatividad de Canelones. Fue pensado como un espacio para la innovación, la creatividad y la cultura canarias con un fuerte énfasis en la participación y la colaboración.

Ubicado en la ciudad de Atlántida en el ex Parque de AGADU, el Espacio DINAMO es una instalación de más de 1.500 mts² cerrados y 15.000 mts² abiertos, con espacio para alojar hasta 70 personas en residencias.

Además, cuenta con el primer espacio tradicional de cowork público de Canelones y con el primer espacio de trabajo no tradicional o de experimentación público del país, un lugar pensado para artistas, pequeños emprendimientos y productores que no cuentan con un espacio adaptable a sus necesidades y en el que el trabajo trasciende el escritorio para transformarse en un taller de pintura, un espacio de elaboración de artesanías o de experimentación para la danza entre otros ejemplos.



INTEGRACIÓN DEL EQUIPO DE GESTIÓN Y FUNCIONAMIENTO

El equipo de gestión de DINAMO está compuesto por ocho personas. En su mayoría no tienen antecedentes laborales con la administración municipal en Canelones y tampoco vínculo con la gestión pública. Esto no impidió generar un sentido de pertenencia, apropiación e involucramiento con la tarea y con el proyecto, algo que es destacado por quienes, por distintas razones, se vinculan con DINAMO.

Nosotros impulsamos un proceso interno para que quienes trabajamos en el espacio estemos involucrados de una manera u otra en todo lo que hacemos, nos toque más o menos directamente. Existen roles claros o áreas de trabajo claras para cada uno, pero la idea es poder siempre trabajar en conjunto y que también todos podamos sumar a los proyectos de otros, siempre con una visión amplia y de construcción colectiva.²²

Para quienes integran la gestión diaria, DINAMO configura un espacio de trabajo horizontal y de confianza. También es un ámbito laboral de oportunidades que permite potenciar en todos los sentidos, a quienes allí trabajan.

Fue todo un aprendizaje haber empezado acá de cero. Valoro mucho la paciencia que me tuvieron porque yo no conocía la institución. Fui muy bien recibido y fue un cambio total para mí. Yo venía de ámbitos laborales con una percepción de lo que es la superioridad y acá me encontré con algo totalmente diferente: podíamos trabajar de forma transversal y en grupo. Acá somos un equipo. Mi tarea siempre fue individual y ahora es colectiva.²³

En DINAMO encontré gente que vio cosas en mí que nadie había visto en otros ámbitos de mi vida. Cuando llegué acá vine en un rol totalmente diferente, pero vieron en mí algo que yo no sabía que tenía: la capacidad de poder brindar soluciones a la gente. En lo personal fue un crecimiento increíble. Fue muy importante, hubo un cambio en mí vida con la llegada a DINAMO.²⁴

A medida que el tiempo transcurre, las actividades, proyectos y programas se han incrementado exponencialmente, sumado a que la demanda por parte de la ciudadanía aumenta. Esto explica que más allá de que existe una voluntad y una visión de dirección estratégica de trabajar de forma transversal y colaborativa, la cantidad reducida de personas que componen la gestión de DINAMO hace que además de cumplir con las tareas de los roles establecidos, también se participe en otras tareas complementarias.

Debido a esto y más allá de que hay personas referentes en tareas vinculadas a la coordinación de los programas, a la gestión de esos programas, a la comunicación, a la administración, a los asuntos técnicos e infraestructurales de mantenimiento, puede decirse que el equipo de DINAMO trabaja de forma transversal y colaborativa.

²². Entrevista del autor a Stephany Luzardo, Directora de la Unidad de Planificación Estratégica de la Intendencia de Canelones, entrevistas virtuales, 27 de marzo de 2025 y 28 de abril de 2025.

²³. Entrevista a Mateo Pokrischkin, integrante del equipo de DINAMO, entrevista virtual, 5 de mayo de 2025.

²⁴. Entrevista a Sthepanie Techera integrante del equipo de DINAMO, entrevista virtual, 6 de mayo de 2025.

RECONOCIMIENTO A LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN POLÍTICAS PÚBLICAS

Si bien DINAMO es una política reciente, los reconocimientos por su labor en servicio de la ciudadanía no tardaron en llegar. En el marco de la 3ª. Semana Iberoamericana de la Innovación pública, organizada por la SEGIB²⁵ y realizada en la XXIX Cumbre Iberoamericana de Ecuador en 2024, DINAMO fue distinguida como la mejor iniciativa de participación ciudadana en políticas públicas de toda Iberoamérica.



Fue la única iniciativa de nivel subnacional que presentó su experiencia lo que le valió este reconocimiento entre más de 80 postulaciones de toda Iberoamérica

La Secretaría General Iberoamericana, conformada por todos los países de Iberoamérica, es una institución construida en torno a los valores que unen a los países de la región y que han sido clave para el entendimiento en Iberoamérica. Desde el año 2020 impulsa la Agenda de Innovación Pública, que busca impulsar una cultura de la innovación en la administración pública de la región.

La Agenda de la Innovación Pública (AIP) se originó en la XXVII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno en Andorra (2021) y fue reforzada en la XXVIII Cumbre en República Dominicana (2023). Su coordinación está a cargo de la División de Innovación Pública y Ciudadana de la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB).(AGESIC, s.f.).²⁶

Dentro de sus políticas, se realiza una convocatoria general anual a iniciativas de innovación pública en cinco categorías: Transparencia de la información pública; Desarrollo de habilidades en servidoras y servidores públicos; Digitalización y/o automatización; Colaboración interinstitucional; Participación ciudadana en políticas públicas.

²⁵ La SEGIB brinda apoyo a los 22 países que conforman la comunidad iberoamericana: los 19 de América Latina de lengua castellana y portuguesa, y los de la Península Ibérica, España, Portugal y Andorra. Apoya la organización de las Cumbres Iberoamericanas de Jefes de Estado y de Gobierno, dando cumplimiento a sus mandatos, e impulsando la Cooperación Iberoamericana en los ámbitos de la educación, la cohesión social y la cultura. Es el único espacio oficial de convergencia, trabajo, seguimiento, y acuerdos de la región iberoamericana que reúne países a ambos lados del Atlántico.

²⁶ Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y del Conocimiento (AGESIC). (s.f.). Agenda Innovación Pública (AIP). Recuperado el 29 de mayo de 2025, de <https://agendainnovacionpublica.org/aip/>



CAPÍTULO 2.

Programas y proyectos

LABORATORIO / INCUBADORA / ACELERADORA DE PROYECTOS

Emprender es sinónimo de empezar, iniciar, comenzar, entre otros. En el caso de los proyectos está relacionado con iniciar o desarrollar un nuevo negocio, basado en una idea original, que colabore en solucionar una problemática o satisfacer una demanda. Esta idea, que tiene como fin ser materializada para ofrecer un producto o un servicio en el mercado, pasa por distintas etapas. A su vez, embarcarse en un proyecto de estas características trae consigo dificultades y riesgos.

Por estas razones y con el cometido de colaborar en sortear dificultades que aparecen durante las distintas etapas y minimizar riesgos, DINAMO se propone ser un instrumento de formación e incremento de capacidades para los proyectos. En ese sentido trabaja para desarrollar nuevas experiencias, proyectos, empresas o emprendimientos, desde la base creadora de valor de cada proyecto hasta la conformación de un entramado social y económico; a través de la implementación de una metodología basada en modelos de acompañamiento, asociativismo y trabajo en red, orientado a la construcción de ciudadanía y con impacto en sus comunidades de referencia.

De esta manera y a partir del año 2022 se comienza a implementar este proyecto que **surge con el objetivo de fundar una usina y una metodología de trabajo de nuevas experiencias, proyectos, emprendimientos o empresas sostenibles**; que a su vez oficie como instrumento de formación y desarrollo de capacidades de proyectos, con el convencimiento de que redundará en un crecimiento departamental.

Llamados

En cada uno de los llamados²⁷ se convoca a emprendedores/as o empresas que deseen transitar por un proceso de laboratorio, incubación o aceleración, con el objetivo de potenciar el proyecto, para luego transitar por un proceso de trabajo que se lleva a cabo junto a otros profesionales y con el apoyo del DINAMO.

Se trata de una convocatoria gratuita y abierta que no supone transferencias económicas directas a los proyectos seleccionados, pero que brinda distintos recursos (referentes, mentorías, capacitaciones) para el desarrollo de cada proyecto.

La propuesta está dirigida a diferentes tipos de proyectos: emergentes; consolidados; ideas en desarrollo; emprendimientos; empresas unipersonales; pequeñas y medianas empresas; colectivos organizados; sociedades de fomento; cámaras comerciales e industriales.

Si bien el abanico de posibilidades es amplio, la condición más importante es que todas las postulaciones se deben desarrollar o deben querer desarrollar su actividad en el departamento de Canelones. En este sentido, podrán ser beneficiarios de este llamado emprendimientos que estén radicados o se quieran radicar en Canelones o personas que hayan nacido en el departamento.

27. Bases del llamado 2025 en <https://canelonescreativo.uy/lab-incubadora-aceleradora-de-proyectos-de-dinamo-abre-convocatoria-2025/>

Proceso de trabajo

El equipo de DINAMO recibe las postulaciones y selecciona los proyectos con los que trabaja cada año dependiendo de su estado de desarrollo, compromiso y potencial y definiendo su estado en Lab (etapa de exploración y prueba), Incubadora (etapa de desarrollo de proyecto) y Aceleradora (etapa de expansión de proyecto).

Luego de realizada la selección, cada proyecto contará con un plan de laboratorio, incubación y aceleración que funcionará como hoja de ruta para el proceso integral, que durará entre 4 y 6 meses. Este plan de laboratorio, incubación o aceleración estará determinado por el estado de situación de cada uno de los proyectos seleccionados.



El laboratorio ha sido el canal para potenciar proyectos, pero sobre todo nos ha permitido visualizar en qué lugar están cada uno de los proyectos y trabajar en función de eso. A modo de ejemplo y poniendo como referencia a la primera generación, pudimos hacer un gran entendimiento de la herramienta. Esas primeras personas que participaron fueron grandes reproductoras y nos permitieron entender lo bueno y lo malo de la herramienta. Pudimos identificar que las propuestas estaban en diferentes estados. Algunas estaban más para laboratorio, otras más para incubadora y otras más para aceleradora. Y nosotros, como equipo hicimos un hilado más fino y pudimos decir: tu proyecto no está para este momento, hagamos un desarrollo más de ideas. Ahí nos juntamos y dijimos: vamos a hacer capacitación de desarrollo de ideas para que terminen de desarrollar la idea, y después sí pueda estar en un próximo periodo de laboratorio. De esta manera pudimos ir mejorando la herramienta.²⁸

Si bien esta metodología es adaptable a los momentos de cada proyecto, el desarrollo esperado implica una primera etapa de laboratorio donde se pone sobre la mesa la idea y se termina de definir y consolidar. En una segunda etapa de incubación esa idea ya definida o consolidada permite su estructuración y materialización en un plan de trabajo. Por último, cuando la idea está consolidada, el plan de trabajo armado, llega el momento de poner en acción el proyecto. Si bien en estas tres etapas el objetivo es diferente, la metodología de trabajo es la misma.

²⁸. Entrevista a del autor a Stephany Luzardo, cit.

Referentes y mentores de proyecto

Durante todo el recorrido los distintos postulantes cuentan con dos figuras que serán clave para el pleno desarrollo del proceso. Nos referimos a los referentes de proyecto y a los mentores.

Quienes tengan la responsabilidad de cumplir la función de referente tendrán las siguientes responsabilidades: acompañar al proyecto durante el tiempo acordado y de acuerdo al plan de trabajo diseñado en conjunto, realizar el seguimiento del plan de trabajo, así como acompañar y registrar todo el proceso; y asesorar y acompañar en el diseño y ejecución de los pitches de proyectos. A su vez, participa en reuniones con el equipo técnico. Por último, realiza un informe final de todo el proceso.

Lo que nos proponemos con la figura del referente es que sea el nexo entre el proyecto y nosotros. Nosotros hacemos la entrevista para visualizar si el proyecto ingresa al proceso y luego en función del proyecto, buscamos el mejor perfil de referente. Luego presentamos al referente con el proyecto y se le plantea que el contacto diario sea de ellos. Dentro de un marco preestablecido de horas, ellos deciden juntarse con la asiduidad que les convenga en el momento del proceso que más les convenga. Por supuesto que estamos cerca y el referente nos va informando en función de los avances que le vamos solicitando.²⁹

Estos referentes son profesionales de diversas disciplinas y ámbitos del ecosistema cultural y creativo que cuentan con conocimientos específicos en el área del proyecto y que cuenta herramientas para guiar el proceso de trabajo.

En el caso de los mentores y de acuerdo al perfil del proyecto, se seleccionan profesionales de diversos perfiles relacionados a los temas de las iniciativas seleccionadas en general y de otros campos (como negocios, marketing, comunicación, redes sociales, etc.)

Tendrán dentro de sus tareas coordinar con los referentes, preparar la mentoría en base a la necesidad específica del proyecto, hacer devoluciones a los proyectos y generar recomendaciones. Son personas provenientes del ámbito privado, cámaras empresariales, expertos/as en o modelos de negocio, quienes hacen el “apadrinamiento” y asesoramiento sobre el proyecto de acuerdo a sus distintas necesidades y podrán identificar amenazas y oportunidades para los mismos, acompañando el proceso desde su rol de expertos.

En algunos casos, ciertos proyectos ya tenían un grado de maduración, entonces la terminología, por ejemplo, la manejaban mejor y ya sabían de lo que les hablabas cuando mencionabas un pitch, la estructura del pitch o el público del pitch, y otros casos que estaban en una etapa de laboratorio. Ahí era un poco más costoso el tema de la terminología.³⁰

²⁹. Entrevista del autor a Stephany Luzardo, cit.

Metodología

La metodología utilizada por DINAMO durante todo el proceso de acompañamiento se basa en trabajar a través de conceptos, métodos y herramientas para la experimentación, incubación, aceleración o escalamiento de proyectos innovadores. Esto es, a través de un proceso de co-creación con quienes participan: emprendedores, empresas, expertos, el resto de las propuestas y sus respectivos tutores.



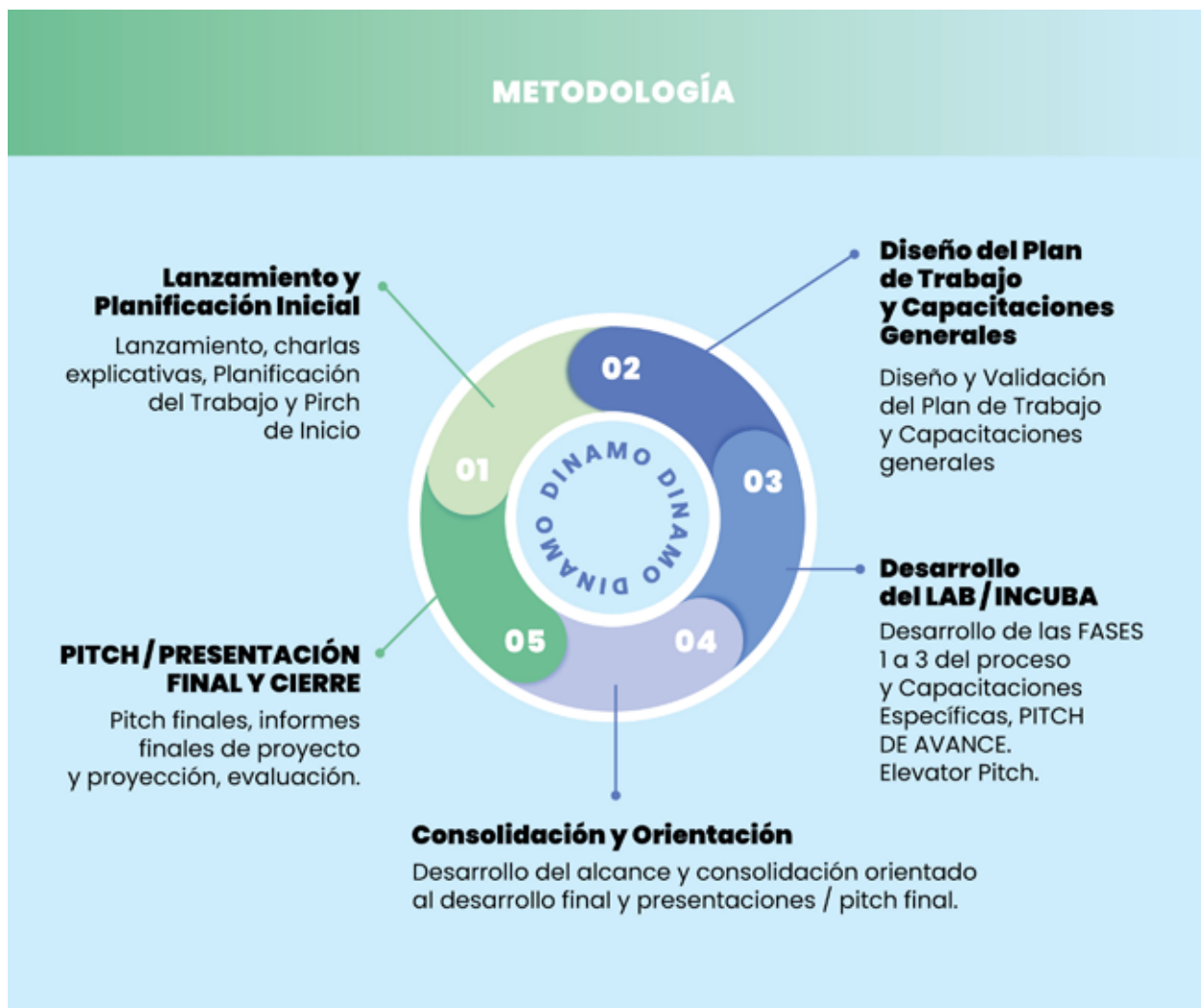
En cada uno de estos encuentros, que forman parte de un proceso de colaboración de maduración de sus proyectos, se facilitan recursos y herramientas para pensar y construir los proyectos. A su vez, se ofrecen propuestas de formación para mejorar los proyectos, el modelado de gestión de sus iniciativas y su sustentabilidad.

En la primera etapa de lanzamiento y planificación inicial se realiza el llamado abierto a través de un formulario web por el cual se obtiene información de los proyectos que es analizada por el equipo de DINAMO, para luego convocarlos a una reunión y conversar en profundidad sobre la idea del proyecto, evacuar dudas o consultas respecto al proceso que van a comenzar, etc.

La siguiente etapa consiste en el diseño de un plan de trabajo, que incluye capacitaciones. En este sentido existen capacitaciones generales y transversales a todos los proyectos con el objetivo no solo de brindar herramientas de formación, sino de nivelar conceptos y conocimientos con que no todos quienes participan cuentan.

La última parte de la metodología está dada por la presentación final del proyecto frente a potenciales compradores del proyecto y donde además se realiza una evaluación de todo el proceso.

30. Entrevista del autor a Mónica Ferreiro, Responsable Unidad de Apoyo a Mipymes, Dirección General de Desarrollo Económico de la Intendencia de Canelones, entrevista virtual, 6 de mayo de 2025.



Instancias y componentes de los proyectos

Las iniciativas que forman parte del proceso, además de adquirir herramientas en el diseño, y ejecución de proyectos, al finalizar el recorrido podrán ver los resultados a través de instancias y productos concretos. En este sentido cada proyecto tendrá: una idea validada, un diagnóstico de capacidades del equipo, un plan de trabajo de desarrollo del proyecto, un acompañamiento por referente, dos mentorías específicas, speed meetings, seis instancias de capacitación, un pitch con devolución y un plan de trabajo final.

Proyectos seleccionados

En el siguiente código QR se encuentran los 40 proyectos participantes de todas las generaciones.



DINAMO DE PENSAMIENTO

Los DINAMOS de Pensamiento son una herramienta propia, con sus correspondientes dispositivos de trabajo integral, integrado, transversal e interdisciplinario, que promueven la conversación, el intercambio y la generación de ámbitos de co-creación para pensar soluciones creativas e innovadoras a diversos problemas. Su abordaje también utiliza herramientas como el **design thinking** para acumular conocimiento, elaborar propuestas y/o prototipos que impulsen el desarrollo.



Se orientan para definir Temáticas de Pensamiento de manera certera, con análisis de causa y efecto, para generar o determinar líneas estratégicas que se podrían seguir o que es previsible que se produzcan, con el objetivo de contribuir a que los asuntos públicos se gestionen de la mejor manera posible.

Esta instancia de pensamiento y reflexión surge con los objetivos de comprender a fondo las problemáticas y sus causas; señalar oportunidades de transformación y mejora; generar soluciones creativas e innovadoras de manera colectiva; elaborar una estrategia co creada y llegar a etapas de acumulación, diseño, prototipado y sus correspondientes planes de acción.

Los DINAMOS de Pensamiento son generadores de política pública que trabajan directamente con las comunidades, con los actores. No es visualizar dificultades o carencias o lo que sea, sino buscar una solución de forma colectiva y tomar cartas en el asunto.³¹

¿Cómo funcionan?

El disparador es una pregunta o problemática general a la que se busca dar respuesta o reflexionar y generar conocimiento. La problemática o pregunta a abordar es definida por un Grupo Decisor. Este grupo es un equipo de trabajo que se conforma cada vez que se realizan procesos de **DINAMOS de Pensamiento** y tiene como función definir las temáticas que se trabajarán en ellos.

A partir de esa definición, el equipo técnico de DINAMO, que acompaña el desarrollo de la metodología, da soporte, modera el proceso, vigila y mejora la metodología implementada, es quien convoca a los participantes del DINAMO de Pensamiento.

A su vez, cada DINAMO cuenta con un coordinador invitado y un moderador. El coordinador es el encargado de llevar el hilo de los procesos de pensamiento divergente y convergente para llegar a destino. En tanto el moderador velará por el funcionamiento de la dinámica general y la metodología con todos los participantes.

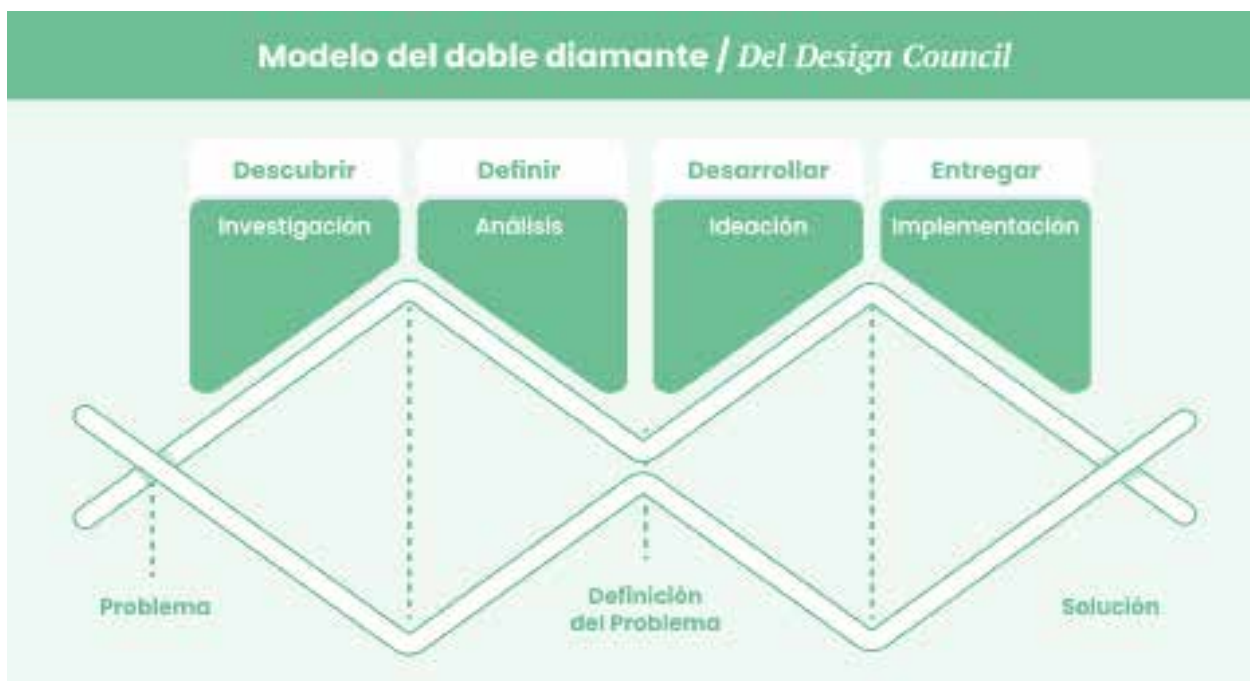
³¹ Entrevista del autor a Mónica Ferreiro, Responsable Unidad de Apoyo a Mipymes, Dirección General de Desarrollo Económico de la Intendencia de Canelones, entrevista virtual, 6 de mayo de 2025.

Los DINAMOS de Pensamiento son espacios donde nos proponemos encontrar soluciones creativas a problemas complejos. Entonces se conforma una mesa en donde convocamos a representantes de distintas organizaciones, sectores, visiones, vinculados a un tema o a una pregunta específica, y los invitamos a pensar. Básicamente los invitamos a intercambiar. Que eso también es un desafío, porque dentro de la gestión pública vinculada a la cultura y a lo creativo, los ámbitos de discusión y de intercambio, donde la institucionalidad también de alguna manera se expone, no son comunes.³²

Nosotros le damos previamente preguntas disparadoras sobre la temática, un contexto general del análisis departamental y del análisis nacional y se lo enviamos previo al primer encuentro. A partir de esa base le damos un espacio para que puedan cuestionar, compartir información.³³

Modelo del Doble Diamante

Los DINAMOS de Pensamiento utilizan la herramienta del Doble Diamante del Design Council. Esta herramienta transmite, claramente y de forma visual, un proceso de pensamiento de diseño a diseñadores y no diseñadores. En él se describe el proceso de diseño e innovación representado en dos fases: una para descubrir y definir el problema y otra para desarrollar y entregar la solución utilizando tanto pensamiento divergente como convergente.



Descubrir:

El primer diamante ayuda a comprender, en lugar de simplemente suponer, cuál es el problema. Implica hablar y pasar tiempo con las personas afectadas por los problemas. La información obtenida en la fase de descubrimiento puede ayudar a definir el reto de una manera diferente. El segundo diamante anima a las personas a dar diferentes respuestas al problema claramente definido, buscando inspiración en otros lugares y co-diseñando con una serie de personas diferentes.

³². Entrevista del autor a Stephany Luzardo, cit.

³³. Entrevista del autor a Stephany Luzardo, cit.

Realizar:

La ejecución implica probar diferentes soluciones a pequeña escala, rechazando las que no funcionen y mejorando las que sí lo hagan. No es un proceso lineal, como muestran las flechas del diagrama. Muchas de las organizaciones que utilizan estos procesos, pueden aprender algo más sobre los problemas subyacentes, lo que puede llevarlas al principio. Elaborar y probar ideas en una fase muy temprana puede formar parte del descubrimiento. Y en un mundo siempre cambiante y digital, ninguna idea está nunca “terminada”.

¿Quiénes los integran?

Luego de definir la temática se conformaron el **Grupo de Pensamiento**: el equipo de trabajo que tiene como cometido participar y aportar desde su propio rol, expertise o experiencia al trabajo con la finalidad de llegar al Momento Síntesis (talleres de consolidación del proceso de pensamiento) con la temática “resuelta” en términos de pensamiento, discusión y avance posible.

La conformación de dicho grupo será de un máximo de 15 sillas. Estas sillas ofician de roles y podrán ser ocupadas por más de una persona.

La conformación estará dada de la siguiente manera:

1. Autoridad nacional de área implicación/responsabilidad directa con el EJE y TEMA.
2. Autoridad nacional de área con implicancia diagonal o complementaria
3. Autoridad local/departamental.
4. Representante de Organismo Internacional de acción o financiamiento.
5. Representante de Institución Pública relevante en el EJE o TEMA
6. Representante de Institución Privada relevante en el EJE o TEMA
7. Representante de Organizaciones del Tercer Sector con orientación al EJE o TEMA
8. Agrupaciones Institucionalizadas representativas de sectores que intervienen o son afectados por el EJE, TEMA y/o problemática específica. (Cámaras, gremios, etc.)
9. Agrupaciones representativas varias, con legitimidad por asociativismo, relevancia en su entorno o capacidad de intervención con el TEMA o Problemática. (Junta vecinal, colectivos autogestionados, etc.)
10. Representantes de instituciones educativas, Observatorios o proyectos de investigación, con relación al EJE, TEMA o Problemática.
11. Referentes académicos locales
12. Referentes académicos internacionales.
13. Referentes locales artísticos, influencers, periodistas, reconocidos por su vinculación e interés al TEMA/EJE
14. Referentes internacionales artísticos, influencers, periodistas, reconocidos por su vinculación e interés al TEMA/EJE
15. Usuarios, beneficiarios o damnificados, directos o indirectos, por la PROBLEMÁTICA específica.

En los DINAMOS de Pensamiento no se hace una convocatoria abierta, sino que es específica. Nosotros armamos un listado que nos ayuda a visualizar cada uno de los sectores y se involucra a la institucionalidad pública, a la privada, se busca que haya referentes del poder legislativo, del ejecutivo, de los gremios, etc. (...) Lo que nos parece importante es que en esa mesa no es que sean 15 personas al azar, sino que sean personas que representen a cada una de estas áreas.³⁴

³⁴. Entrevista del autor a Stephany Luzardo, cit.



DINAMOS SECTORIALES

Los **DINAMOS Sectoriales** son espacios co-creados entre actores que estén relacionados de una u otra forma al sector creativo en cuestión, que se proponen impulsar cada uno de los sectores de Canelones Creativo.

Son coordinados por DINAMO y la dirección de la intendencia vinculada al sector correspondiente, quienes facilitan, promueven el intercambio y la creación de políticas específicas entre todos los actores involucrados del sector. Apuntan a sistematizar no sólo la comunicación intra sector, sino entre actores públicos, el sector privado, los sindicatos, las cámaras y las asociaciones.

También exploran problemáticas y elaboran diagnósticos sobre la coyuntura de un sector determinado, concluyendo con propuestas o prototipos para proyectos futuros y la creación de un espacio de trabajo, un plan de acción y un ámbito de pensamiento conjunto que incluye las diversas visiones de quienes participan. Para ello, además de utilizar una metodología específica de trabajo que será ampliada a continuación, utilizan herramientas como el **Design Thinking**.

Lo que se busca con los DINAMOS Sectoriales es comprender a fondo las problemáticas de cada uno de los sectores, así como fomentar y unificar el diálogo, además de señalar oportunidades de mejora, generar soluciones creativas e innovadoras de manera colectiva y elaborar una estrategia público-privada de manera articulada.

En definitiva, los DINAMOS Sectoriales son una poderosa herramienta para hacer eficiente la articulación entre los tomadores de decisiones públicas y los creadores, dinamizando los canales de producción, distribución y consumo cultural.

Funcionamiento e integración

Se convoca a todas las personas, organizaciones y empresas relacionadas a un sector a una serie de entre cuatro y ocho encuentros mixtos (virtuales y presenciales) en los que se avanza en la puesta en común de obstáculos y problemáticas para finalizar en la construcción de iniciativas concretas que puedan impulsar al sector.

Los retos de cada DINAMO Sectorial están basados en una serie de problemáticas a resolver donde los ejes/temas/problemáticas son definidos de manera colaborativa.

En los DINAMOS Sectoriales lo que hacemos es similar a lo que hacemos en los DINAMOS de Pensamiento, pero trabajamos haciendo mucho más foco en un proceso. Arrancamos detectando o mapeando necesidades, problemáticas y dificultades para que después en los encuentros intentamos, de alguna manera, generar acciones que hagan que esa situación cambie, se modifique, varíe o mejore.³⁵



35. Entrevista del autor a Elea Minardi, c it.

INTERNACIONALIZACIÓN

El Gobierno de Canelones, a través del programa Canelones Creativo, se propone trabajar en la internacionalización y circulación de las industrias creativas y culturales del departamento fuera de fronteras. En este sentido impulsa distintas líneas de apoyo y promoción para cumplir con ese objetivo. A continuación, se detallan las distintas acciones vinculadas a la internacionalización del sector creativo canario.

MICA -

Mercado de Industrias Culturales Argentinas

El MICA es el mercado de industrias culturales más grande de la región. Es una política pública impulsada por el Ministerio de Cultura de la Nación Argentina con el objeto de potenciar la dimensión productiva y económica de la cultura argentina, así como otorgar visibilidad, promover la comercialización de bienes y servicios de las industrias culturales, generar empleos de calidad y propiciar la comercialización en todos los sectores de estas industrias. (Ministerio de Cultura de la Nación, s.f.).³⁶

Desde el año 2011 funciona como nexo entre los sectores público y privado a través de acciones con productores referentes y/o emergentes de las industrias culturales. El MICA está compuesto por 15 sectores: Artes visuales, Audiovisual, Circo, Danza, Diseño, Editorial, Folklore, Gastronomía, Hip Hop, Infancias, Música, Música académica, Tango, Teatro y Videojuegos.

A través de rondas de negocios, foros, talleres, clases magistrales, capacitaciones, showcases, ferias, y otras actividades se fomenta el intercambio de información y la realización de negocios entre oferentes y demandantes regionales e internacionales, la construcción de corredores comerciales, la promoción de asociación y la generación de complementariedad en la participación en ferias, festivales y mercados internacionales.

Delegación canaria

A través de una invitación por parte de la Secretaría de Desarrollo Cultural y la Dirección Nacional de Industrias Culturales del Ministerio de Cultura de Argentina, una delegación³⁷ de Canelones acompañada por autoridades del Gabinete Productivo, de la Dirección General de Cultura y de DINAMO, se hizo presente en la edición 2023, entre los días 1º y 4 de junio que tuvo como sede principal al Centro Cultural Kirchner.

Esta delegación estuvo conformada por productores y artistas canarios, que mediante un llamado abierto realizado entre los meses de abril y mayo de ese año, representaron al departamento con 50 proyectos vinculados a los sectores audiovisual, artes escénicas, diseño, música, editorial y videojuegos. Esto les permitió generar vínculos con distintos actores del ecosistema cultural internacional provenientes de países como Alemania, Bolivia, Brasil, Canadá, Colombia, Costa Rica, Chile, China, Estados Unidos, España, Francia, India, Israel, Italia, Japón, México, Paraguay, Perú, Polonia, Portugal, Reino Unido y Suiza.

³⁶. Ministerio de Cultura de la Nación. (s.f.). MICA 2023. Recuperado el 29 de mayo de 2025, de <https://www.argentina.gob.ar/capital-humano/cultura/desarrollo/mica-2023>

³⁷. Aquí se encuentra el listado de la delegación que representó a Canelones en el MICA 2023. <https://canelonescreativo.uy/canelones-en-mica/>

La delegación canaria tuvo más de 500 rondas de negocio, espacios de networking, show-cases, que le permitieron a los representantes del departamento intercambiar y concretar negocios y acciones con otros proyectos, compradores internacionales y vincularse con hacedores de la política pública cultural y creativa iberoamericana.

MICSUR – El Mercado de Industrias Culturales del Sur

“MICSUR es un espacio para el intercambio de productos y servicios culturales de América del Sur, donde se realizan mesas de negocios, se disponen stands, se realizan showcases, desfiles y seminarios orientados a la integración comercial de las naciones de Sudamérica. Además, en su dimensión ferial cuenta con la participación de delegaciones de compradores y vendedores del sector, incluidos compradores extra-regionales”. (Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, s.f.).³⁸

Es un mercado conformado por Argentina, Brasil, Bolivia, Colombia, Chile, Ecuador, Paraguay, Perú y Uruguay. Su objetivo es consolidar una plataforma para el conocimiento, difusión, promoción, circulación y comercialización de bienes y servicios generados por pequeños y medianos empresarios de las industrias culturales y creativas, así como fortalecer los lazos regionales existentes que vinculan al ecosistema cultural de toda la región.

La primera edición se realizó en Argentina en el año 2014, la segunda en Colombia en el año 2016, la tercera en 2018 en Brasil y la última en 2024 en Chile, edición en la que participó el Gobierno de Canelones a través de DINAMO.

En el marco del programa Canelones Creativo y con el apoyo de la Dirección de Cultura y el Gabinete Productivo, se realizó un llamado abierto a emprendimientos y artistas de todo el país a postularse para ser parte de la delegación uruguaya en el MICSUR.

Un total de catorce proyectos³⁹ de artistas y diseñadores de Canelones viajaron a Santiago de Chile, entre el 17 y el 20 de abril de ese año, donde participaron de rondas de negocios y showcases lo que les permitió difundir, promocionar, circular y comercializar sus bienes y servicios, con otros actores latinoamericanos vinculados al sector creativo y cultural.

PLATAFORMA

PLATAFORMA es un espacio de articulación y reflexión en torno a los centros de residencias artísticas de Iberoamérica. La primera edición realizada del 22 al 25 de abril de 2024 reunió a más de 14 centros de creación y residencias de 7 países. Tuvo lugar en La Parisina (Córdoba, Argentina) y co-organizado por 3 centros de residencias: Nau Ivanow⁴⁰ (Barcelona, España), Inestable⁴¹ (Valencia, España) y Fundación La Parisina⁴², y contó con el apoyo de la Agencia Córdoba Cultura.

³⁸. Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (s.f.). ¿Qué es MICSUR? Recuperado el 29 de mayo de 2025, de <https://micsur.cultura.gob.cl/que-es-micsur/>

³⁹. Listado de proyectos seleccionados <https://canelonescreativo.uy/canelones-al-micsur/>

⁴⁰. La Nau Ivanow es un espacio de creación dedicado a las artes en vivo, situado en el barrio de la Sagrera de Barcelona. Desde 2011, forma parte de la red de Fábricas de Creación del Ayuntamiento de Barcelona. Por más información: <https://nauivanow.com/es/>

⁴¹. ASu objetivo es ofrecer un espacio de vanguardia, experimentación y reflexión teatral, donde se puedan disfrutar de espectáculos de teatro, danza y otros contaminantes. Por más información: <https://inestable.es/es/home/>

⁴². Desde el año 2022, funciona como casa de residencias artísticas, con foco en el desarrollo de instancias creativas conjuntas entre artistas locales de Argentina y de la escena internacional. Su red de trabajo incluye festivales y centros artísticos. Además, la casa ofrece talleres de formación artística y holística, mismos que permiten la sostenibilidad económica del espacio. Por más información: <https://www.laparisinacasadearte.com/>



En este encuentro se sentaron las bases para un trabajo en conjunto que potencie el intercambio y la investigación sobre residencias artísticas iberoamericanas y tuvo como resultado concreto una relatoría⁴³ con líneas claras de trabajo a futuro.

La primera edición de PLATAFORMA se propuso como un punto de encuentro para sentar las bases para la construcción de una plataforma colaborativa entre centros de residencias de artes vivas, desde la cual facilitar la construcción de pensamiento colectivo, el intercambio y el desarrollo de buenas prácticas en torno a residencias para los diversos territorios implicados. Surge así la idea de provocar un encuentro dedicado especialmente a las residencias artísticas, invitando de manera directa a personas que pudieran participar durante unos días en actividades dedicadas a la reflexión y al intercambio de pensamientos sobre las residencias en diversos países del mundo y con quienes existiera la posibilidad de dar continuidad a mediano plazo con trabajo organizado, en un formato híbrido, con reuniones virtuales y, al menos, un encuentro presencial anual. (Gobierno de Canelones, 2025). (Intendencia de Canelones, 2025)⁴⁴

La segunda edición de este encuentro internacional tuvo lugar en Santiago de Chile del 2 al 6 de abril de 2025. En esta oportunidad se realizó en dos sedes: NAVE⁴⁵ y Checoslovaquia.⁴⁶

Espacio DINAMO participó de ambas ediciones siendo el único espacio de residencias uruguayo en participar de estos encuentros internacionales que buscan potenciar el intercambio y la investigación sobre residencias artísticas en iberoamérica.

La primera edición permitió generar vínculos que propiciaron intercambios internacionales, como por ejemplo la presentación del grupo de Teatro Eslabón de la ciudad de Canelones en Valencia, España y la llegada de la compañía española Teatro de lo Inestable al Teatro Politeama con la obra "La odisea de aquellas vidas" que fue presentada el 5 de octubre de 2024. Por su parte, Teatro Eslabón presentó la obra "Homenaje" y su libro "Teatro Eslabón, historia presente" el 13 y 14 de febrero de 2025 en Valencia.

⁴³. Ver relatoría completa en https://canelonescreativo.uy/wp-content/uploads/2025/04/plataforma_u-1.pdf

⁴⁴. Gobierno de Canelones. (2025). Plataforma_u-1. Recuperado el 29 de mayo de 2025, de https://canelonescreativo.uy/wp-content/uploads/2025/04/plataforma_u-1.pdf

⁴⁵. NAVE es el primer Centro de Creación y Residencia Artística dedicado a las Artes Vivas en Latinoamérica. Se ubica en el Barrio Yungay, en el corazón de la ciudad de Santiago de Chile, en una casona patrimonial recuperada por el reconocido arquitecto chileno Smiljan Radic. <https://nave.io/>

⁴⁶. Espacio Checoslovaquia es una "Fábrica Creativa de Barrio", un centro de residencias y de creación artística y técnica, donde se piensa y entiende el arte y la cultura como una experiencia necesaria de transformación social y de diálogo y construcción con la comunidad. Espacio Checoslovaquia es un centro privado, que este 2024 cumple 10 años de existencia, y cuyo modelo de gestión-en lo programático y económico- es innovador en su ámbito, centrando sus objetivos en el aporte de las economías creativas al país y en los procesos humanos y colectivos que se realizan a través de las diversas disciplinas de las artes. Ver más información en <https://espaciochechoslovaquia.cl/>

Durante la segunda edición de PLATAFORMA, DINAMO fue protagonista y aportó su mirada territorial y las políticas que se impulsan desde el departamento y se acordó, junto a colegas de México, España, Argentina Chile y Colombia, que el próximo encuentro del año 2026 se realice en Uruguay.

VENTANA SUR



Ventana Sur es un evento organizado desde el año 2008 por el **Marché du Film**⁴⁷ (la rama comercial del Festival de Cannes) en coordinación con el INCAA. Es el mercado más importante de contenidos audiovisuales de América Latina que reúne a los diferentes actores de la industria con el fin de promover la coproducción, financiación y distribución internacional de contenidos latinoamericanos.

⁴⁷ El **Marché du Film** es uno de los mercados cinematográficos más grandes e importantes del mundo. Establecido en 1959, se celebra anualmente junto con el Festival de Cine de Cannes.

En este evento, donde se dan cita las principales cadenas y plataformas internacionales para la promoción de la coproducción internacional, el financiamiento y la distribución de contenido latinoamericano, el Gobierno de Canelones tuvo presencia en la edición del año 2022, realizada en la ciudad de Buenos Aires, participando en la conferencia Potencialidades de la articulación entre Uruguay y Argentina en el desarrollo audiovisual.

Ventanas Sur impulsa distintas convocatorias abiertas en diferentes modalidades que permiten promover: largometrajes latinoamericanos de ficción en su etapa de postproducción; proyectos exclusivos para la animación; la realización de series; espacios para cineastas especializados en cine de terror: entre otros asuntos relacionados al mundo audiovisual.

En el año 2024, por primera vez en su historia, este mercado se realizó en Uruguay a través de la ACAU donde participaron más de 2000 personas acreditadas provenientes de más de 50 países. Las actividades ascendieron a más de 100 y contó con más 60 conferencias y charlas, entre otros encuentros vinculantes entre integrantes del ecosistema audiovisual.

Canelones tuvo una participación protagónica dentro del evento. Además de contar con un stand que exhibió la diversidad locativa del departamento, formó parte del panel "Locaciones uruguayas" junto a otras iniciativas regionales: Montevideo Audiovisual, Mesa Audiovisual de Salto, Este Audiovisual, Treinta y Tres Audiovisual, Rocha Filma y Paysandú Audiovisual, junto a Uruguay Film Commission.

El desarrollo audiovisual canario se enmarca dentro Canelones Audiovisual que surge del trabajo en conjunto entre la Dirección de Desarrollo Industrial y Comercial, la Dirección General de Cultura y DINAMO, entre otras dependencias de la Intendencia. Más allá de Canelones Audiovisual que amalgama los esfuerzos de toda la comuna en materia de la industria audiovisual, el vínculo con el área data del año 2013 cuando se crea la oficina de Locaciones Canarias.

Esta oficina es una de las cinco con las que cuenta nuestro país y funciona como ventanilla única para todas las gestiones que tengan relación con el sector audiovisual.

Desde la creación de la Oficina de Locaciones Canarias en el año 2013, fueron muchas las películas, videoclips, series, cortometrajes y publicidades internacionales que tuvieron como protagonistas los más variados escenarios canarios. Dentro de sus funciones está brindar asesoramiento y autorización para rodajes y campañas fotográficas que se realicen en el departamento. También, apoya, participa y promocio- na eventos vinculados al sector que mejoren el posicionamiento de Canelones como plaza fílmica a nivel nacional e internacional.

FIECA. FORO INTERNACIONAL DE ECONOMÍA CREATIVA DE CANELONES.

Surgimiento y contexto



Una de las principales y actuales preocupaciones de los responsables del sector cultural y creativo consiste en la adecuada gestión de las inmensas oportunidades de desarrollo y enriquecimiento cultural que ofrece la globalización y, al mismo tiempo, de los desafíos que esta genera en términos de capacidad creativa, acceso y diversidad.

Por estas y por otras razones, desde **DINAMO** se trabajó fuertemente en fomentar la circulación e internacionalización de las industrias creativas, más allá de brindar espacios y generar programas orientados a los proyectos. La intención estuvo puesta en continuar con la apuesta de compartir los proyectos surgidos en **DINAMO** en el ámbito internacional.

Lo primero que hicimos fue llevar proyectos de Canelones a otros mercados. Primero fuimos al MICA que era el mercado más grande de Latinoamérica y fuimos con 40 proyectos del departamento de Canelones. Esto implicó que para muchos proyectos era la primera vez que iban a un lugar de estas características y de ir con una perspectiva de venta. Porque en Canelones y en Uruguay en general es mala palabra decir que voy a presentar, a vender mi proyecto. En parte sirvió para romper algunos esquemas. Y estuvo buenísimo porque artistas visuales terminan exponiendo en galerías de Buenos Aires. Un proyecto de textil terminó comprando telas de Alemania y vendiendo sus productos para allá. Al año siguiente fuimos con 20 proyectos del departamento al MICSUR⁴⁸ en Chile con la misma lógica. Y a partir de eso dijimos: vamos a generar nuestro propio mercado porque también los proyectos nos empujaban a eso. Entonces ahí fue que armamos el Foro Internacional de Economías Creativas del departamento. Pero le pusimos foro por esto de no competir, sino de complementar. Surge de ese lugar. De decir: generemos los espacios de intercambio pero intentando que realmente les sirvan a los proyectos y a la gente que viene a buscar. Y la gente que vino a buscar eran de festivales internacionales, proyectos extranjeros. Pero también eran festivales y espacios culturales del interior del país. Esto tampoco se daba mucho. Además sumamos a los directores de otras áreas al foro para que entiendan y se sumen a la propuesta.⁴⁹

⁴⁸. Es reconocido como la principal plataforma para la difusión, promoción, circulación y comercialización de bienes y servicios generados por las industrias culturales y creativas de Latinoamérica.

⁴⁹. Entrevista del autor a Stephany Luzardo, cit.

⁵⁰. Entrevista del autor a Rodrigo Márquez, cit.

Primero empezamos llevando proyectos para el exterior. Hicimos dos llamadas y fuimos al MICA y al MICSUR. En un momento nos dimos cuenta de que teníamos 300 proyectos postulados y podíamos llevar 40. Hicimos la cuenta y dijimos: hagamos al revés y hagamos algo acá. Sale casi lo mismo y podemos hacer que los proyectos tengan más exposición frente a más compradores. Entonces hicimos el primer FIECA. Nos dimos cuenta de que lo internacional era más útil acá.⁵⁰

En este contexto, el **FIECA** surge por la necesidad de construir y consolidar un espacio de intercambio de saberes y experiencias entre los distintos sectores creativos y el resto de la sociedad. Este foro es un espacio de intercambio que potencia y vincula sectores a través de esfuerzos coordinados. A su vez, otorga visibilidad y promueve la comercialización de bienes y servicios de las industrias culturales y creativas.

Su objetivo: vincular sectores

El objetivo del **FIECA** es incrementar los vínculos entre los sectores que componen las industrias creativas uruguayas y otros sectores productivos e industriales nacionales, regionales y mundiales. Se propone generar un ámbito de encuentro basado en la acción que permita la vinculación con otros sectores que ya tengan un camino exportador trazado, aceitado y en funcionamiento enfocándose en visualizar ganancias cruzadas a través de la cooperación.

El desarrollo del foro tiene que ver con la circulación e internacionalización de las industrias creativas del departamento ya que oficia como ventana, para el país y el mundo, de las producciones y servicios creativos de los emprendimientos y empresas de Canelones. Además permite mostrarse frente a potenciales compradores, buscados e invitados, con el especial interés de establecer negocios con ellas.

El FIECA es también un espacio estructurado y fértil para poder competir con otros emprendimientos o empresas en la venta de lo que cada una hace y fomenta la generación de productos y servicios creativos, innovadores y de mayor calidad.

Puede decirse entonces que el FIECA procura favorecer la conexión entre oferta y demanda (compradores y vendedores), pero también entre demanda y demanda (compradores y compradores) y oferta (vendedores y vendedores), para fortalecer el posicionamiento del departamento y el relacionamiento entre empresas locales que buscan posibles complementariedades y actores internacionales. Y que este vínculo se dé sin los costos que implica ir a vender los productos en mercados de otros países.

Por último y no menos importante, generar ámbitos de formación. Acción clave para aportar no solo la experiencia de la participación, sino para convertir el mercado en sí en una oportunidad de conocer y formarse respecto del funcionamiento de los mercados de este tipo. A su vez, ofrece cursos, charlas, seminarios y capacitaciones dentro de la programación.

Ejemplo de esto, son los talleres brindados sobre modelo de negocio, sobre diseño y valor de marca, espacios para dar a conocer internacionalmente los proyectos musicales, herramientas de internacionalización, cómo presentar proyectos de manera efectiva, comunicación a través de redes sociales, entre otros.

Sus ediciones

Primera edición

La primera edición del **FIECA** se desarrolló entre el 12 y el 15 de octubre de 2023, mayoritariamente en las instalaciones del **Espacio DINAMO**, y en otras locaciones de la ciudad de Canelones: Parque Roosevelt y Espacio Crá de La Floresta. Reunió a más de 300 artistas, proyectos y emprendimientos de Canelones y del resto del país y contó con la presencia de más de 100 compradores nacionales e internacionales.

Además, participaron delegaciones y expertos extranjeros, las principales organizaciones públicas y privadas relacionadas con la creatividad y la cultura a nivel nacional, colaborando así a cumplir su objetivo de incrementar los vínculos entre los sectores que componen las industrias creativas uruguayas y otros sectores productivos e industriales nacionales, regionales y mundiales.

Su primera edición estuvo orientada al desarrollo, la profesionalización, la articulación y la circulación de las industrias de los distintos sectores creativos: Audiovisual, VideoJuegos, Artes Escénicas, Música, Diseño, Artes Visuales, Editorial, Artesanías, Arquitectura y desarrollo Urbano, Tecnología y Creatividad, Gastronomía, Cultura Hip Hop y skate, Creadores de Contenidos - Redes Sociales, Sonidos Nativos y Creaciones para las Infancias.

En este sentido, se trabajó para que el foro tuviera un rol protagónico desde la política nacional, y contara con la presencia de todos los ministerios y agencias implicadas, universidades públicas y privadas, actores públicos y privados asociados a las industrias creativas y actores regionales. Esto implicó uno de los mayores desafíos de este primer foro: elaborar una coordinación interinstitucional, con actores públicos ejecutores de políticas para el sector y organismos nacionales e internacionales.

El trabajo de desarrollo, profesionalización, articulación y circulación de las industrias de los distintos sectores creativos, se impulsó a través de distintos llamados⁵¹:

Segunda edición

En su segunda edición, el **FIECA** se realizó entre el 29 y el 31 de agosto de 2024 en tres sedes (Atlántida, Costa de Oro y Canelones) convocando una vez más a cientos de proyectos, artistas y emprendimientos relacionados a los 15 sectores de industrias culturales y creativas de Canelones y todo el Uruguay que participaron en rondas de negocios y showcases junto a cientos de potenciales compradores.

Contó con la presencia de delegaciones de cinco países y más de 200 emprendimientos y artistas de todos los sectores de las industrias creativas y culturales, donde se generaron más de 2000 reuniones, que fueron complementadas con rondas de negocios colectivas, capacitación en diversas áreas, intercambios de conocimientos y muestras artísticas breves que buscarán atraer a, promotores, managers y programadores.

La participación institucional estuvo dada por varias instituciones nacionales e internacionales como el MEC, CAF, PNUD, BID, UNESCO, ANDE, INEFOP, ANII, MIEM, Uruguay XXI, OIT, OEA, OEI, UDELAR, entre otros.

+1.000 PARTICIPANTES

+3.500 ENTREVISTAS generadas en Rondas de Negocios

⁵¹. Ver programa completo en <https://canelonescreativo.uy/wp-content/uploads/2023/10/PROGRAMA-ACTUALIZADO.pdf>

SEMANA DE LA INNOVACIÓN

El rol de la innovación

El rol de la innovación en el desarrollo de los territorios es cada día más importante, y se posiciona como una condición sine qua non de los procesos vinculados a la mejora de la calidad de vida y el bienestar de las personas. Los países que han apostado decididamente por la innovación como base de sus modelos de desarrollo constituyen el ejemplo más concreto de la importancia que estas estrategias adquieren para la mejora de la competitividad y el crecimiento sostenible.



La Innovación Social (IS)⁵² es una herramienta para la cohesión y la transformación social que tiene que ser capaz de generar respuestas nuevas, más eficientes, que sean capaces de satisfacer las crecientes necesidades sociales. Además, tiene que ser capaz de desarrollar respuestas locales a los desafíos sociales, integrando a las diversas partes interesadas a través de nuevas formas de trabajo, colaboración y participación.

Los sistemas de innovación, que permiten desarrollar capacidades para generar nuevos productos, servicios, procesos innovadores o nuevos modelos de negocio de forma sistemática, se configuran como herramientas valiosas para impulsar la innovación generando sinergias que conectan a los diversos actores del territorio.

Estas interacciones entre actores públicos, privados, sociales y la academia constituyen un intangible indispensable para propulsar procesos innovadores que conduzcan a abordar los desafíos de las sociedades y los territorios dando lugar a respuestas acordes, eficientes y efectivas.

Justamente esas interacciones necesitan ser cultivadas, traccionadas, desarrolladas y sostenidas en el tiempo. En esta línea, el diálogo en torno a experiencias sobre sistemas de innovación exitosos, sus desafíos y oportunidades es fundamental para conocer los aprendizajes construidos y aportar insumos para el diseño e implementación de un sistema de innovación canario.

La Semana de la Innovación

En este sentido, el Gobierno de Canelones, a través del trabajo en conjunto entre varias direcciones como la Secretaría de Innovación y Tecnologías y su Área de Asesoría y Territorio Sostenible y el Centro de Estudios Canarios de la Intendencia de Canelones, organiza desde el 2024 la Semana de la Innovación. Lo destacable de esta iniciativa es que surge de uno de los DINAMOS de Pensamiento realizados, en donde múltiples actores pensaron y reflexionaron de forma colectiva en este evento.

52. Ver programa completo en <https://canelonescreativo.uy/wp-content/uploads/2023/10/PROGRAMA-ACTUALIZADO.pdf>

Este evento es un espacio para hacer visible la innovación y consolidar esfuerzos, abrirse al territorio, formarse y mostrar el ecosistema de innovación canario, así como para acercar a la sociedad las tecnologías y el conocimiento innovador que se genera en el departamento.

A través de una programación construida de manera transversal realizada en distintos espacios y con actividades y temáticas diversas, se generan espacios de encuentro y relación entre la comunidad.

Este proyecto se propone visibilizar la apuesta por la innovación desde la perspectiva de diferentes agentes, sectores y colectivos, así como conectar a las personas, organizaciones, entre sí, con la red de inversores público-privados y los centros de conocimiento.

Primera edición - 2024

La primera edición de la Semana de la Innovación se realizó del 3 al 7 de junio de 2024 en el Espacio DINAMO. En las más de 30 actividades abiertas a todo público realizadas, los principales actores asociados a la innovación en Canelones y Uruguay coincidieron en instancias de promoción del ecosistema de innovación canario y dieron a conocer distintas acciones e iniciativas innovadoras.

Durante cada uno de los días se puso especial atención y análisis en distintas temáticas a través de conferencias de especialistas nacionales e internacionales, talleres, charlas, múltiples espacios de encuentro e intercambio y una Feria de la Innovación, donde participaron cientos de personas.

Segunda edición - 2025

Para esta segunda edición se puso el foco en la tecnología, el arte, la transición ecológica y la producción innovadora partiendo de la base de algunas preguntas. Por ejemplo, ¿Cómo se relaciona la creación artística con las nuevas tecnologías? ¿Qué propuestas innovadoras se están desarrollando en torno al cuidado del ambiente? ¿Cómo funciona un parque científico y tecnológico?

En esta oportunidad, la Semana de la Innovación se realizó del 21 al 25 de abril y recorrió las ciudades de Canelones, Pando, Paso Carrasco y Atlántida.

El Espacio Colón de la ciudad de Canelones fue el marco para la presentación de exposiciones y de una mesa redonda con artistas referentes en el uso de nuevas tecnologías en el arte.

Por otra parte, en el Parque Científico y Tecnológico de Pando se realizó una actividad abierta para instituciones educativas con el objetivo de dar a conocer el trabajo que realizan las empresas allí instaladas y de las iniciativas innovadoras que allí se desarrollan.

Para finalizar, el Espacio Cultural DOMO del Parque Roosevelt fue el lugar seleccionado para abordar temáticas como la educación ambiental, el reciclaje y la importancia de los espacios verdes. Se realizaron talleres de educación ambiental, una performance acrobática aérea titulada Plastikus, que buscó sensibilizar sobre el consumo excesivo de plástico y su impacto ambiental. También se llevó a cabo una recorrida guiada por las instalaciones del nuevo vivero de especies nativas que se desarrolla en el Parque Roosevelt.

Esta segunda edición reafirmó el compromiso del departamento con la construcción de un futuro más innovador, sostenible y con participación pública comunitaria.

TERRITORIOS CREATIVOS



Conceptualización ¿Qué se entiende por Ecosistemas Creativos?

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

Resulta imposible hablar de ecosistemas creativos o culturales sin hacer mención a Gonzalo Carámbula que con su metáfora del ecosistema cultural, marcó una forma de entender a la cultura y la definió

[...] como un bosque, como un ecosistema, abierto, flexible, dinámico, complejo. En un bosque donde hay especies que fagocitan unas a las otras, que viven del oxígeno de las otras. Donde hay vida, nacimiento, vida y muerte, no todo está bien. Hay algunas especies que le quitan oxígeno a las otras. Hay algunas especies invasivas, hay algunas especies muy bonitas en sí mismas y creo que esta dinámica, esta visión de la cultura debería contribuir a que la incorporemos como un elemento permanente en nuestra reflexión.

[...] Hay elementos de la vida cultural que nosotros damos por vivos eternamente y que deberían vivir eternamente. [...] Probablemente haya que intervenir en este bosque y no permitir que se desarrollen algunas especies o intervenir cuidadosamente, quirúrgicamente para manejar la vida y la muerte sobre la base de contemplar la biodiversidad, sobre la base de contemplar el bosque, que es lo que más importa. Y no rigidizar algunos componentes como suele suceder en esa visión de patio de adoquines de la gestión cultural⁵³.

53. Carámbula, G. (2010). *Curso de Especialización en Gestión Cultural*. [Conferencia]. Itaú Cultural, São Paulo, 24 de junio. Instituto Itaú Cultural, Universidad de Girona (España), Cátedra Unesco de Políticas Culturales y Cooperación, OEI (Organización de Estados Iberoamericanos). Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=cQmMGuEKVR8>

Construyendo creatividades desde los territorios

La segunda edición del **FIECA** fue el marco donde se plantó la semilla de los **Territorios Creativos**, una herramienta que busca impulsar el ecosistema creativo a nivel del territorio canario.

DINAMO viene desarrollando una articulación con el Programa de Territorios Creativos de Chile, “un programa de fomento a la creación artística nacional que nace en el año 2020 para profundizar el trabajo de descentralización con creadoras y creadores a lo largo de todo Chile (a excepción de la región Metropolitana), con el fin de destacar su diversidad y mantener un intercambio creativo tanto a nivel nacional como internacional, sobre todo en un momento de crisis sanitaria que afectaba profundamente nuestro quehacer” (Fundación Teatro a Mil, s.f.).⁵⁴

En el marco de **FIECA** 2024 un grupo de referentes del Programa de Territorios Creativos realizó un taller con direcciones y equipos territoriales del Gobierno de Canelones, que vienen desde hace algún tiempo desarrollando trabajos a nivel territorial, a efectos de generar un análisis general, compartir herramientas y visualizar los territorios para comenzar a trabajar.

Esta herramienta consta de tres talleres abiertos que reúnen a distintos actores locales para descubrir y construir un ecosistema creativo a nivel territorial, que pueda ponerse en valor y vincularse con otras regiones y actores relacionados a la creatividad y la cultura.



Como uno de los resultados del taller se identificaron los municipios de Canelones y Atlántida como los más oportunos para comenzar a implementar esta herramienta en el departamento. El objetivo es generar estos encuentros en los diversos municipios y así construir una red departamental de ecosistemas creativos.

Como primera experiencia, a partir del lunes 18 de marzo, en el recientemente inaugurado Espacio Colón de la ciudad de Canelones, se realizaron tres encuentros para trabajar a nivel de territorio en el ecosistema creativo local. Consignas innovadoras, intercambios enriquecedores y la construcción colectiva como base de todas las iniciativas que el DINAMO pone en marcha.

Participaron de estas instancias actores y referentes locales relacionados a la creatividad. Durante estos encuentros se produjeron intercambios sobre los desafíos y obstáculos para promover iniciativas relacionadas a la creatividad y la cultura en el territorio delimitado por el Municipio de Canelones y se propusieron miradas alternativas e iniciativas originales para promover a las industrias creativas y el turismo en el territorio. Además, se reflexionó sobre cómo después de generar una iniciativa nueva existe la dificultad para sostener procesos y sobre la necesidad de construir canales efectivos de comunicación entre los actores relacionados a la creatividad en la ciudad y en el ámbito rural. (Canelones Creativo, 2025).⁵⁵

⁵⁴ Fundación Teatro a Mil. (s.f.). Territorios Creativos. Recuperado el 29 de mayo de 2025, de [https://www.fundacionteatroamil.cl/territorios-creativos/La Tercera+3](https://www.fundacionteatroamil.cl/territorios-creativos/La_Tercera+3)

⁵⁵ Canelones Creativo. (2025, mayo 29). Culminó la primera experiencia de Territorios Creativos en el Municipio de Canelones. <https://canelonescreativo.uy/culmino-la-primera-experiencia-de-territorios-creativos-en-el-municipio-de-canelones/>

Construyendo el ecosistema canario ¿Para qué generar estas redes creativas?

Para conectar y potenciar la visibilidad desde cada territorio e impulsar el trabajo en conjunto, y la articulación con otros territorios creativos a efectos de poder hacerlos visibles.

Para innovar y generar nuevas oportunidades de innovación y así generar sostenibilidad desde la visión integral de los territorios.

También para trabajar colaborativamente y de forma articulada con una visión ecosistémica entre la comunidad, el sector público y privado, artistas y la academia, que permita incidir en los territorios. A su vez, para ser atractivos y aumentar las posibilidades de financiamientos para iniciativas culturales y creativas. En definitiva, para tener incidencias en políticas públicas a nivel territorial.

CATÁLOGO DE MÚSICA: *un mapa de la cultura musical canaria*



Con el propósito de generar directorios y catálogos departamentales, la Intendencia de Canelones a través de la Dirección de Cultura, **DINAMO** y Canelones Creativo, en diciembre de 2023, lanzó un llamado abierto dirigido a artistas, emprendedores, organizaciones, eventos, colectivos, emprendimientos, empresas y/o proyectos musicales, con el objetivo de crear el Catálogo de Música de Canelones. El catálogo es parte de la política para el desarrollo de la música del departamento y contempla distintas líneas de trabajo, dirigidas al público y al sector.

El Catálogo de Música de Canelones es una plataforma web en constante alimentación que funciona como un banco de música creada y producida por y en Canelones, a través del cual se puede acceder de manera ordenada a diferentes artistas. Se propone contribuir a la profesionalización de la industria musical y al mayor consumo de música de artistas canarios.

Es un espacio novedoso que permite dar a conocer la heterogénea y variada producción musical de artistas del departamento y que pone a disposición de la ciudadanía una gran oferta de canciones. También es una herramienta más que necesaria y oportuna para hacedores de políticas culturales y programadores de radios, festivales y fiestas, que da a conocer y pone a disposición las propuestas musicales más representativas de las distintas localidades y regiones.

Una puerta de entrada a la música de Canelones

Este catálogo online funciona como puerta de entrada de la cultura musical de Canelones. A sus géneros, a sus sonidos y en definitiva, a sus identidades musicales. A través de esta herramienta se puede acceder, de manera ordenada, a una lista organizada por géneros y geolocalización, lo que lo convierte en una guía para transitar por las rutas de la música canaria y sus territorios.

Esta herramienta permite la circulación e internacionalización de las industrias creativas del departamento, y en especial de la música, ya que oficia como ventana de las producciones y servicios creativos de los emprendimientos y empresas de Canelones para el país y el mundo, mostrándose a potenciales compradores, buscados e invitados, con el especial interés de establecer negocios. A su vez, este catálogo departamental online se incorpora como una herramienta clave que se complementa con acciones como los Fondos PRENDE, CANELONES SUENA BIEN, entre otros.

El catálogo brinda oportunidades. Si ves la grilla de Canelones Suena Bien, hay artistas que conforman el catálogo. La chica que tocó con Nicky Nicole estuvo en el catálogo y antes había estado en el FIECA y fue una de las que más vendió. Se tienen que conocer para saber que pueden.

[...] Otro ejemplo es que varias fiestas de fin de año de grandes empresas alojadas en Canelones se hicieron con bandas del departamento. Hay un registro de 300 propuestas musicales. Hay de todo, de muy buena calidad y llevaron de todo.⁵⁶

Llamados y composición del catálogo

El llamado para integrar el catálogo brinda dos líneas de integración. La primera, refiere a proyectos musicales que ya cuenten con materiales propios editados. Es así que la postulación a esta primera línea está dirigida a artistas, emprendedores, organizaciones, eventos, colectivos, emprendimientos, empresas y/o proyectos que tengan material propio audiovisual en la calidad necesaria para formar parte del catálogo.

La segunda línea para integrar el catálogo está orientada a los mismos públicos, pero que no tengan material propio audiovisual en la calidad necesaria para formar parte del catálogo y que tengan interés de producirlos con la Intendencia de Canelones. Estas propuestas entonces, son seleccionadas para las jornadas de grabación que se realizan desde la Intendencia.

El catálogo cuenta con un equipo de curadores especializados de la Intendencia de Canelones y el equipo de DINAMO es el encargado del armado de la plataforma y las formas de ordenar el catálogo destinado a destacar aquellos tracks que, bajo determinados criterios, representan la calidad de los artistas y la diversidad de expresiones del departamento.

En el caso del primer llamado lanzado en diciembre de 2023, las jornadas de grabación tuvieron un cupo de 20 artistas, con dos temas para incluir, y se realizaron los días 7 y 8 de febrero en el TEATRO POLITEAMA de CANELONES. Con el resto de los artistas que se postularon a esa línea en particular se pautaron jornadas en el correr de los meses siguientes para complementar el catálogo, llegando a 80 artistas con rodajes realizados con la Intendencia.

⁵⁶. Entrevista del autor a Entrevista a Rodrigo Márquez, cit.

Finalmente el catálogo fue presentado el 25 de julio de 2024 en el Complejo Cultural Politeama. En aquella oportunidad Patricia Kramer explicó que “el catálogo sirve para visibilizar proyectos musicales de manera colectiva, identitaria y patrimonial, facilitando una diversificación productiva”. (Intendencia de Canelones, 2024).⁵⁷

LLAMADOS ABIERTOS



Los llamados abiertos son la puerta principal de ingreso para poder desarrollar actividades en el Espacio DINAMO y formar parte de las diferentes herramientas, independientemente de si es un actor externo o interno de la Intendencia. Es válido aclarar que esto no significa que frente a una solicitud fuera de estas convocatorias se le brinde una respuesta negativa. En estos casos se analiza la propuesta de quien solicita y se evalúan todas las posibilidades en función de los objetivos de la propuesta, de la disponibilidad del espacio, etc.

⁵⁷. Intendencia de Canelones. (2024, julio 26). Catálogo de Música de Canelones promueve el talento y la creatividad de los artistas locales. <https://www.imcanelones.gub.uy/noticias/catalogo-musica-canelones-promueve-talento-creatividad-los-artistas-locales>

Los llamados abiertos son la puerta de ingreso principal también en un sentido simbólico, dado que fue uno de los primeros programas que se lanzaron.

Cuando abre Espacio DINAMO lo hace, entre otras cosas, con llamados abiertos invitando y convocando a pensar y construir juntos el DINAMO como espacio tractor de la creatividad, la innovación y la cultura del departamento. Se lanzan esta serie de llamados invitando a hacer un ámbito más colaborativo y de creatividad orientado a los diversos sectores creativos del departamento. En ese momento se abrió con 6 llamados, que es la exposición y muestras para desarrollar en el espacio, el laboratorio, incubadora y aceleradora, DINAMO en Escena que se llamó en ese momento, que era lo que después, esto se fue como cambiando los nombres a la forma según los desarrollos y terminó hoy en día en espectáculos por un lado, en eventos por otro, en seminarios y conferencias por otro. Se lanzó con el espacio de trabajo y co-creación que viene a ser el espacio de **cowork**, con otra parte de eventos y uno de espacios de experimentación. En el marco de eso se anotaron diferentes personas según los llamados y ahí se empezó a construir esta agenda de DINAMO.⁵⁸

Puede decirse que los llamados abiertos son uno de los diferenciales de DINAMO, ya que para cada uno de los programas se desarrollan llamados abiertos, porque se construye la agenda de manera colaborativa. Entre otras cosas, esta modalidad de construcción colectiva, fue una de las razones por las cuales esta política ha sido reconocida por la SEGIB como la mejor iniciativa de participación ciudadana en políticas públicas de toda iberoamérica.

Particularmente este año los llamados abiertos estuvieron orientados a:

1. Llamado a Espectáculos a programarse en el Espacio DINAMO
2. Llamado a Eventos (encuentros, seminarios, congresos, festivales, etc)
3. Llamado a Exposiciones de artes visuales
4. Llamado a Residencias artísticas y creativas
5. Llamado a ocupar espacio de trabajo no tradicional
6. Llamado a actividades en la Cocina de DINAMO
7. Llamado a Capacitaciones a programarse en el Espacio DINAMO (talleres, cursos, formaciones, etc).
8. Llamado a Turismo Social orientado a infancias y adultos mayores

24 LLAMADOS ABIERTOS

para construir en forma colectiva la agenda
de actividades del Espacio DINAMO

930 POSTULACIONES de los

30 MUNICIPIOS de Canelones

⁵⁸. Entrevista del autor a Stephany Luzardo, cit.

CANELONES AUDIOVISUAL

El sector audiovisual es impulsado por el Gobierno de Canelones desde el año 2013 a través de la Oficina de Locaciones Canarias, la cual depende de la Dirección General de Cultura de la Intendencia.



Esta oficina es la ventanilla única para las gestiones que impliquen al sector audiovisual dentro del departamento. Sus funciones son: asesorar y autorizar los rodajes y campañas fotográficas que se desarrollen en espacios públicos canarios y apoyar, participar y promocionar eventos vinculados al sector que colaboran en posicionar al departamento como una opción primordial para la realización de proyectos audiovisuales a nivel nacional e internacional.

Además de desarrollar programas de formación de públicos a través del “Programa de Circulación de Contenidos Audiovisuales”, fomenta y apoya la realización de festivales, así como impulsa la creación, desde el año 2019, a través del Fondo Audiovisual Canario que tiene como objetivo apoyar a los realizadores en sus proyectos de cortometrajes.

Con el paso de los años, se realizaron acciones y se generaron y ocuparon diferentes espacios para potenciar el sector, como por ejemplo la participación de Canelones en Venta Sur, tal y como fue expresado anteriormente. También desde DINAMO se generó un DINAMO Sectorial sobre el ecosistema audiovisual, entre otras tantas acciones y se trabaja actualmente en la conformación de la Guía de Locaciones Canarias.

Decir entonces que el desarrollo del sector audiovisual en el departamento es incipiente, podría verse como un error. Lo que sí es incipiente y está en proceso, es la idea generar un marco de referencia más amplio del sector audiovisual canario. En este sentido se están empezando a desarrollar diferentes propuestas para posicionar a Canelones Audiovisual a nivel nacional y latinoamericano y desarrollar una política audiovisual más amplia.

Para cumplir con ese objetivo se creó la Comisión de Desarrollo Audiovisual, impulsada por DINAMO, la Dirección General de Cultura y el Gabinete Productivo, con el fin de promover la producción audiovisual de Canelones y del país.



CAPÍTULO 3.

Protagonistas de una política transversal

LA PALABRA DE LOS PROTAGONISTAS

El siguiente capítulo no abandona la idea de explicar de forma sencilla y cercana qué es DINAMO, cuáles son sus áreas de intervención, sus impactos, sus resultados, y sobre todo qué significa esta política pública para parte de la ciudadanía que tiene un vínculo directo con ella. También para quienes la pensaron y día a día la llevan adelante.

En este sentido, y para que manifiesten su perspectiva respecto a esta política, se realizaron un total de 23 entrevistas a 22 personas que participaron o que actualmente participan de los distintos programas o proyectos de DINAMO, así como a referentes, funcionarios y protagonistas asociados a la política desde otros sectores de la intendencia u otros organismos nacionales e internacionales.

Las entrevistas se organizaron en cinco bloques temáticos y las preguntas sobre las que se basaron fueron:

- 1. El primer contacto con DINAMO:** la forma o el medio por el cuál se enteraron de la propuesta. Cómo se produjo su llegada. Cuál o cuáles fueron sus primeras experiencias.
- 2. Cosas a destacar de su pasaje por DINAMO:** qué cosas destacan de sus pasajes por las instancias de DINAMO. Los puntos más destacables dentro del proceso.
- 3. La importancia y el impacto de DINAMO:** cómo impactó en sus proyectos y en sus profesiones. Qué beneficios trajo a nivel institucional y a nivel de la ciudadanía en general.
- 4. Definición de DINAMO:** qué saben sobre el concepto de DINAMO. Qué significa. Cómo lo definen con sus palabras.
- 5. Equipo de gestión:** la importancia del equipo de gestión en el proceso. Las características profesionales y personales del equipo.

Es válido aclarar que la quinta dimensión no estaba dentro de la planificación inicial de las entrevistas, pero dado que fue un elemento que se reiteró en todas las conversaciones, sin excepción, se incluyó en el análisis.

A continuación se realiza una breve descripción de las personas entrevistadas⁵⁹ que pasaron por los distintos programas, ya sea como responsables de un proyecto o como referentes que lo acompañaron de alguna forma. La selección de éstas personas responde al objetivo de recorrer los distintos programas y proyectos de DINAMO.

Cada descripción incluye: datos personales, profesionales, el rol que cumplen dentro de los proyectos o el vínculo laboral con DINAMO, las características y áreas de influencia de sus proyectos, entre otros aspectos. Las fuentes de información obtenidas para las descripciones se basaron en las entrevistas realizadas, así como en información brindada por el equipo de gestión de DINAMO, información de la web y de las redes sociales personales de quienes fueron entrevistados.

⁵⁹. Los nombres aparecen por orden alfabético.

Alejandro Arin (37 años) Nació en Montevideo y reside actualmente en Neptunia. Su nombre artístico es **Ákite**. Se autodefine como artista visual y músico que trabaja en las dos áreas de forma independiente, una de la otra, y a veces en conjunto, pero sostiene que son dos carreras: “son como mis dos pies: un paso y otro paso”.⁶⁰

En el ámbito de las artes visuales es referente del Neocubismo uruguayo con más de 12 años de trayectoria. La temática o el concepto de su obra artístico-visual tiene relación con el encuentro de lo nativo y está inspirada por la expresividad del arte de numerosas culturas nativas de donde nace su seudónimo.

En el campo musical es compositor, cancionista, músico, productor de canciones que juega con las sonoridades culturales, vinculando lo electrónico y lo acústico, experimentando distintos estilos, mezclando, por ejemplo, la samba argentina con lo electrónico, el candombe con el trap, entre otros ritmos que, a través del juego, busca una unidad entre esos estilos y mundos.

Su llegada a Canelones le hizo sentir por un tiempo “una especie de desamparo profesional”, al no encontrar otros referentes, ver mucha precarización y apatía en cuanto a lo cultural, en cuanto a lo artístico. “Cuando me encontré con DINAMO, con quienes trabajan ahí, fue como un agradecimiento por poder hablar de cierto lugar más profesional, más apasionado por lo cultural y por lo artístico también”.⁶¹

Ha participado de varias instancias y proyectos en DINAMO, como por ejemplo el Laboratorio, incubadora y aceleradora de proyectos, el FIECA edición 2023 y 2024 y el llamado a formación, pero su vínculo comenzó a través del llamado de DINAMOs Sectoriales que:

reunió a artistas visuales de distintos puntos de Canelones para intercambiar sobre la realidad del sector y acordar iniciativas que puedan impulsarlo. Tuvo una convocatoria abierta y tenía como objetivo principal co-crear soluciones o iniciativas que puedan traccionar las artes visuales canarias. A partir de ese trabajo, un grupo de participantes se conformó en el Colectivo Arte Canario y definió desarrollar una muestra grupal de obras que representan de alguna forma el estado de las artes visuales en Canelones, con su pluralidad de voces y su diversidad de estilos. (Canelones Creativo, 2023).⁶²

También llevó adelante, en el Espacio DINAMO, el Taller de Muralismo enfocado a todos los interesados en el arte, de forma aficionada o profesional, donde se trabajó en el muralismo desde su concepción, creación, ideas y bocetos, elección de referencias y de la obra en sí, sus elementos, ajuste de dimensiones, diagramación y encuadre, entre otros.

Ákite ha desarrollado su carrera como artista visual de forma autodidacta y autogestiva, vendiendo más de noventa obras originales de su autoría. Sus más de cincuenta obras de Muralismo pueden encontrarse en Montevideo, Canelones, Maldonado, Salto, Tacuarembó, así como en Argentina. Por su vasta experiencia y estilo característico, Ákite ha logrado convertirse en un exponente contemporáneo del Muralismo o **Street Art** contemporáneo en Uruguay. Ha participado en varios Festivales de Muralismo en el país y participó y gestionó el Festival Pintó Dolores junto a más de 50 muralistas, así como el Festival Pintó La Teja junto a más de 80 muralistas. Sus obras pueden encontrarse en espacios públicos - vía pública, plazas, espacios municipales- y privados, hogares, estudios, empresas, restaurantes, bares, hoteles.

⁶⁰. Entrevista del autor a Alejandro Arin, participante de los programas de DINAMO, entrevista virtual, 2 de mayo de 2025.

⁶¹. Entrevista del autor a Alejandro Arin, cit.

⁶². Canelones Creativo. (2023). Exposición colectiva del DINAMO de artes visuales. <https://canelonescreativo.uy/wp-content/uploads/2023/03/Exposicion-colectiva-del-DINAMO-de-artes-visuales.pdf>



También fue ganador del Fondo Regional de Artes Visuales de Canelones 2023, por su proyecto de Muralismo RASGO ILUSTRADO, “un sitio donde podrás aprender la Lengua Charrúa a través del Arte”⁶³.

Sebastián Furtado (43 años) Nació en Tacuarembó y actualmente reside en Montevideo. Se autodefine como emprendedor y siempre entendió que en el interior del país había falta de algunos servicios. Por eso, en el año 2017, junto con un amigo vinculado al sector del turismo, abrieron una agencia de viajes con el objetivo de implementar un modelo de negocio que llevara la calidad de servicios que se brindan principalmente en la capital a otros departamentos. Hoy el proyecto tiene presencia directa en Tacuarembó, Durazno, Punta del Este y Montevideo.

Se considera una persona comercial, y sostiene que “los comerciales” o vendedores están mal vistos, pero depende cómo uno lo tome “Yo sé que soy comercial, me siento comercial desde el lado que me esfuerzo por llevar una buena solución a otra persona sobre algo que está buscando y sé que le puede venir bien”⁶⁴. Le gratifica poner al servicio de los demás su experiencia y conocimiento.

A partir del año 2023 integra el equipo de referentes de **DINAMO** en el Laboratorio, incubadora y aceleradora de proyectos donde acompañó los procesos de cuatro proyectos:

Identidad Visible⁶⁵: es un dispositivo de apoyo a la educación con foco en tres conceptos: IDENTIDAD | ARTE y EDUCACIÓN | PUEBLOS ORIGINARIOS. El proyecto tiene como objetivo principal propiciar la indagación sobre nuestra identidad, en nociones tales como “de dónde venimos” y “quiénes somos”.

Encontrarte Marketplace: surge por el desafío de ampliar el mercado y darle una mayor amplitud a la comercialización de productos artesanales de un colectivo, mayormente conformado por mujeres y familias que fomentan la economía circular y tuvo como objetivo la creación de su propio Market Place que les diera la posibilidad de fortalecer vínculos con sus clientes, llegando a sus hogares y la oportunidad de encontrar nuevos mercados. En otras palabras, entendieron que era necesario un lugar común donde poder llegar a distintos lados, un poco más lejanos, de lo que vienen haciendo in situ, llámese feria, puesto, local comercial, etc.

NAM: A través de la preparación de alimentos con masa madre, de fermentación lenta y harina agroecológica, NAM cocina tradicional es un proyecto que busca acercar una alimentación más consciente, honrando los procesos naturales y la comida casera.

⁶³. Ver proyecto en <https://rasgoilustrado.com/>

⁶³. Ver proyecto en <https://rasgoilustrado.com/>

⁶⁴. Entrevista a Sebastián Furtado, referente del Laboratorio/Incubadora/Acelerador de proyectos de DINAMO, entrevista virtual, 2 de mayo de 2025.

⁶⁵. Ver más información en <https://www.visibles.uy/identidadvisible>

LIBROS DEL ÁRBOL ROJO⁶⁶: es un proyecto cultural que tiene como objetivo promover la lectura a través de una oferta de libros de calidad tanto en el texto escrito como en el ilustrado. Se propone construir un espacio para que los niños y los jóvenes puedan encontrar tanto libros de la mejor calidad que respondan a sus intereses e inquietudes, como la posibilidad de participar de horas del cuento, clubes de lecturas y conversaciones que les permitan conocer mucho más del universo de los escritores e ilustradores que crean para ellos.

Adriana González (55 años) Vive en Ciudad de la Costa. Es licenciada en Comunicación Social, gestora cultural, especializada en Gestión y Políticas Culturales del Mercosur. En el ámbito privado ha producido espectáculos de teatro, música y audiovisual. Dentro de estas producciones se encuentran Hospital Tangó: proyecto de tango en vivo que lleva conciertos en pequeños formatos a espacios sanitarios y residencias de adultos mayores. Actualmente es productora del quinteto instrumental La Mufa.

En el ámbito público, gestionó proyectos culturales en la Intendencia de Montevideo, y realizó la coordinación general del ICAU, desde su creación hasta el año 2012. Presidió el Servicio de Comunicación Audiovisual del Uruguay y dirigió la Televisión Nacional del Uruguay.

En el año 2023 fue convocada por DINAMO para ser referente en los proyectos Equipo Praxis y Visibles. **Equipo PRAXIS** para la investigación y desarrollo de la danza, es una ONG sin fines de lucro activa desde el año 2000. Está formada por profesionales de la Danza Tradicional y Popular de nuestro país (tango – folklore rural – candombe – carnaval – tropical). Mantienen actividades en líneas de investigación, preservación, divulgación, docencia directa e indirecta, labor artística, gestión de eventos académicos, de difusión y recreativos.

Visibles se propone desarrollar una acción reparadora de visibilidad sobre la presencia indígena en la trama de nuestra sociedad. Es una acción que desde las artes visuales – arte textil, fotografía y video– busca develar una parte importante del entramado de nuestra sociedad que fue ocultado por la historia oficial. El proyecto propone que nuestra trama social, la sangre de los pueblos originarios, aún está presente y es claramente visible en caras que cruzamos en la calle. El proyecto está compuesto por una muestra de 70 fotos de rostros de descendientes indígenas, impresos en gasa transparente.

Desde su comprobada experiencia en el campo de los proyectos culturales, sostiene que las instancias de DINAMO son muy beneficiosas, sobre todo para quienes tienen su primera experiencia con la gestión de proyectos. “Les mueve la cabeza, les dan asesoramiento con herramientas ya sea con el modelo de negocios, la comunicación, cómo trabajar sus redes, cómo trabajar su identidad de su proyecto”⁶⁷, componentes que siempre son sensibles a la hora de llevar adelante una idea.

Pero sobre todo identifica que el pasaje por DINAMO le aporta herramientas para trabajar en un punto central de los proyectos y que es un factor común. “Una cosa que yo veo en general es el tema de la financiación. Cómo trabajar el tema de la financiación. Que con esos proyectos puedan vivir de alguna manera, y no sea por amor al arte todo lo que se haga. Ese es el gran desafío. Vos le podés agregar toda la metodología pero en esa metodología tenés que ver cómo financias y cómo hacés viables estos proyectos”.⁶⁸

66. Ver más información en <https://tienda.librosdelarbolrojo.com.uy/>

67. Entrevista del autor a Adriana González, referente del Laboratorio/Incubadora/Acelerador de proyectos de DINAMO, entrevista virtual, 15 de mayo de 2025.

68. Entrevista del autor a Adriana González, cit.

Rosana Greciet⁶⁹ (62 años) Nació en Montevideo. Es artista visual, diseñadora gráfica, comunicadora y consteladora familiar. “Transita desde el arte como una forma de conocimiento y búsqueda, de conexión y exploración, a través de sí misma, su entorno, y sus antepasados. Tomando la realidad como espejo y la vida y los sucesos como símbolos.

Realizó exposiciones individuales y colectivas en Montevideo y el interior del país. Su vínculo con DINAMO se da a través de dos proyectos vinculados a las identidades.

En DINAMO me presenté en el laboratorio e incubadora de mi proyecto Visibles⁷⁰ para trabajar sobre la internacionalización del proyecto. Después presenté en el laboratorio Identidad Visible que es otro proyecto. Es como un hijo de Visibles, que es un espacio taller, pensado más para el apoyo a la educación, en relación a trabajar sobre la identidad, o sea, la educación desde el arte, y trabajar sobre la identidad desde el foco de los pueblos originales. Fue muy bueno participar porque abrió como una etapa de profesionalización. Estuvo muy interesante, incluso todo el proceso de los **pitch**, la verdad que fue todo un desafío. Al principio fue muy exigente, básicamente. No por lo que se pedía, sino porque preparar pitches en poco tiempo... Pero vas depurando, vas puliendo, vas editando y yendo a la síntesis de las cosas, entonces fue súper interesante.⁷¹

Su proyecto **Visibles** fue seleccionado para participar en el MICSUR Chile, abril 2024, a través de DINAMO. Este proyecto también fue seleccionado por el FONDO PRENDE de Canelones, además de ser seleccionado por el Fondo Cultural 2021 del Ministerio de Cultura en el rubro Artes Visuales y por el Fondo Regional 2019 del Ministerio de Cultura en el rubro Artes Visuales.

Gabriel Maccio Pastorini (55 años) Vive en Montevideo. Es actor, director y dramaturgo. Egresó en el 1992 de la Escuela de Artes Escénicas y Títeres “Mario Gallup” de la Institución Teatral “El Galpón”. A partir del año 1995 comienza su actividad profesional como actor y director, integrando y participando en diferentes grupos de Uruguay.

En el 2002 comenzó su actividad en la dramaturgia y gestó el Grupo “La Rueda Teatro, pero su recorrido por las artes escénicas también incluye un vínculo importante con Títeres Gira-Sol, vínculo que sería un mojón en su formación profesional y personal, ya que sería el primer acercamiento al área de teatro para jóvenes.

Todas estas experiencias le abrieron una perspectiva mucho más profunda y exigida en el campo de la investigación, donde viene trabajando, desde hace tiempo, en la especialización en teatro para jóvenes audiencias. Desde la creación, la gestión, la producción y la promoción de diferentes acciones. Se percibe como un hacedor de teatro para jóvenes audiencias específicamente, el campo que más le interesa, ya que lo interpela como creador.

Creo que las jóvenes audiencias son el público que más interpela al creador, donde no asimila a per se lo que es un hecho creativo, sino que sus nuevas concepciones, nos da perspectivas diferentes y nos cuestiona cosas que damos por hecho.

Su vínculo con DINAMO se produce con el objetivo de generar acciones de formación o pensamientos sobre las artes escénicas. En este sentido trabajó en acciones puntuales como talleres específicos sobre un tópico, acotados, y también en proyectos de mayor involucramiento y gestión. Por ejemplo, en la realización de un encuentro de la Red Vincu-

⁶⁹. Ver más información en <https://www.rosanagreciet.com/>

⁷⁰. Tanto el proyecto Visibles como Identidades visibles ya fueron descritos anteriormente en esta sección.

⁷¹. Entrevista del autor a Rosana Greciet, participante de los programas de DINAMO, entrevista virtual, 8 de mayo de 2025.

lar, una red latinoamericana de artistas creadores para la primera infancia que promueve el intercambio de experiencias positivas, la reflexión, las acciones y la gestión para ampliar las propuestas artísticas de calidad para la primera infancia.

A su vez y como parte de las iniciativas que surgen del DINAMO de Pensamiento de Creaciones para las Infancias, se realizó un ciclo con expertos internacionales vinculados a la creación artística orientada a la niñez. El ciclo Arte y Audiencias Infantiles fue de acceso libre y constó de cuatro talleres orientados a artistas, educadores, docentes y personas relacionadas a las creaciones para las infancias.

Martín Pineyro (47 años) Nació en Montevideo. Siendo niño descubrió su pasión por el dibujo. Durante sus años de estudiante, su habilidad artística lo llevó hacia la arquitectura, pero todo cambió a mediados de los 90 cuando se encontró con el mundo del dibujo publicitario. Se formó en esta área y desde entonces mantuvo una estrecha relación con el diseño gráfico. Es diseñador gráfico con más de 20 años de trayectoria y artista visual “formalmente en los últimos cinco años”.⁷² Es fundador de su propio estudio Studio Creator, ubicado en Solymar, y ex presidente de la Cámara de Diseño de Uruguay.⁷³ Desde el 2020 asiste al taller de Gustavo Tabares donde a partir de ahí comienza a generar obras. Esto le permite generar muestras, sobre todo colectivas, como por ejemplo: Hiperespacio, Montevideo, Uruguay (2022); “Estado Gráfico” Centro Cultural de España, Montevideo, Uruguay (2018); “Escala de Diseño”, José Ignacio, Maldonado, Uruguay (2015) y “Arte Sacro, Multifestival David”, Auditorio Príncipe Felipe, Asturias, España (2005).

Su vínculo con DINAMO se produce a través de los llamados a los DINAMOS Sectoriales y con el FIECA donde participa en una muestra colectiva llamada Con el diario del lunes: es una exposición colectiva que explora conceptos como el tiempo, la memoria y lo (im)previsible. A partir del dicho popular que alude a la facilidad de opinar tras los hechos, los artistas reinterpretan situaciones pasadas que cobran sentido con el tiempo. Sus obras abordan tanto procesos personales como problemáticas colectivas, reflexionando sobre cómo el tiempo transforma nuestra percepción del presente y futuro. También participó de la delegación que viajó al MICA en Argentina.

Noel Rosas (33 años) Nació en Montevideo y vive en Parque del Plata, Canelones. Dirige Plataforma Clo⁷⁴ desde 2014 y es cofundadora del colectivo de danza y artes mediales Back to Back: un proyecto de investigación en danza y nuevos medios que surge en 2015. Su campo de trabajo es el cruce de la danza con robótica, artes visuales, **coreocinema** y arte digital. Miembro cofundadora de las redes: Poéticas en encuentro y la Red de Artes Circenses de Uruguay, donde co-gestiona las Jornadas Nacionales de Reflexión sobre Circo.

Realiza dirección, dramaturgia y performance en proyectos en Uruguay e internacionales. Ha sido programada en destacadas salas, festivales y residencias entre las que se destaca: Auditorio Nacional SODRE, Teatro Solís, FIDAE, Festival Internacional de Circo de Uruguay, Festival Internacional de Danza Contemporánea de Uruguay, Centro Nacional de Artes de México, 7a Jornadas de Dramaturgia en la Central de Circ (Bcn), Festival de Circo do Brasil, Festival Internacional de Circo Independiente (Arg), Foro de Arte y Cultura de Guadalajara, entre otros.

“Trabajo mucho como gestora y productora de proyectos principalmente independientes, pero siempre en el proceso de captación de recursos públicos y generar articulación entre lo independiente y lo público”.⁷⁵

73. Ver más información en <https://www.creatorstudio.net/>

74. Ver más información en <https://www.plataformacllo.com/>

75. Entrevista del autor a Noel Rosas, participante de los programas de DINAMO, entrevista virtual, 9 de mayo de 2025.

Lo primero que hicimos fue organizar una jornada de reflexión sobre circo, que es una de las líneas que tiene la RACU: generar jornadas de reflexión comunitarias con ciertos ejes de pensamiento para a partir de esas jornadas generar insumos para una política nacional de circo, como llámese un plan o una ley nacional de circo. Durante los cuatro años estuvimos en ese proceso y una de las jornadas que hicimos, que fue la de gestión y producción, la hicimos en DINAMO. Después volvimos a hacer otra jornada ahora hace poco y celebramos el Día Nacional del Circo. Por un lado, desde DINAMO se abrió mucho la puerta a la RACU y ha sido un espacio en donde hemos hecho diferentes acciones, además de las jornadas, celebramos dos años seguidos el Día Nacional del Circo, el 6 de octubre ahí en DINAMO.

El vínculo con DINAMO se produce a través de los DINAMOS Sectoriales y del FIECA edición 2023.

Desde Plataforma CLO, en 2023 hice un primer ejercicio, una residencia de creación de circo con perspectiva interseccional, que es parte de la línea curatorial del proyecto: trabajar proyectos integrados y dirigidos principalmente por mujeres disidencias y personas racializadas, que crucen circo también con una intersección política, ya sea por las personas que los llevan como por las temáticas que también trabajan desde la escena. Y la primera edición que hicimos de esa residencia fue en DINAMO en 2023, que fue en alianza con un proyecto iberoamericano en el marco de esta red de dramaturgias que se llama Poéticas en Encuentro. Entonces fue un proceso que duró tres meses, virtual y presencial, en donde se seleccionaron cuatro artistas nacionales que desarrollaron sus procesos creativos y tuvieron una instancia de trabajo como más autónoma, y después se siguió el proceso de trabajo virtual con el equipo iberoamericano y tuvieron una instancia de trabajo más.

Dos meses después de trabajar ellas solas, vino el equipo de México y de Brasil y tuvimos una instancia de trabajo presencial, artistas nacionales iberoamericanos. Todo este proceso sucedió en DINAMO, las instancias presenciales, y también fue una construcción muy de cerca, o sea, el equipo de DINAMO apoyó mucho toda la articulación interinstitucional que implica esa residencia, porque acá en la Costa de Oro no hay muchas infraestructuras que puedan recibir al circo. Trabajar con DINAMO fue fundamental.⁷⁶

Ainara Van Alphen (31 años) Es docente de Comunicación Visual y actualmente da clases en Secundaria. Pinta con acuarela, la fauna y la flora nativa. Actualmente realiza una capacitación de ilustración científica, que es el área dentro de la ilustración que más le interesa. En el 2023 participó de la primera edición del FIECA en DINAMO y a raíz de esa experiencia se animó a mostrar su trabajo que, hasta ese entonces y según sus palabras, "era de puertas adentro de su casa"⁷⁷. Su trabajo combina arte y ciencia para la comunicación de la biodiversidad y se propone generar conexiones entre la ciudadanía y el mundo científico.

Su proyecto se centra en la ilustración científica y de naturaleza como herramienta de comunicación visual para la divulgación científica, la educación ambiental y la puesta en valor del patrimonio natural y cultural. A través del arte busca sensibilizar y acercar el conocimiento sobre la biodiversidad, los ecosistemas y los procesos naturales a diferentes públicos, combinando precisión científica con una narrativa visual atractiva.

⁷⁶. Entrevista del autor a Noel Rosas, cit.

⁷⁷. Entrevista del autor a Ainara Van Alphen, participante de los programas de DINAMO, entrevista virtual, 5 de mayo de 2025.



También fue seleccionada por los Fondos Prende, con el proyecto “Habitantes del Humedal” de el cual surge por el interés de Ainara por visibilizar la importancia de los humedales, involucrando a la comunidad local y sus visitantes e invitándolos a reconocer y proteger estos espacios vitales. En el año 2024, fue seleccionada nuevamente para realizar una cartografía vinícola de Canelones, ilustrada con vino como pigmento natural.

Actualmente está participando del proceso de Laboratorio en **DINAMO** con el objetivo de desarrollar su trabajo con actores privados.

DIMENSIONES



1. Llegada a dinamo

“Primeras comunicaciones”

Hicieron un llamado al principio, cuando armaron DINAMO como espacio físico, pero también para proyectos y empezaron a darle visibilidad por las redes y por mailing de diferentes organismos culturales y educativos. Ahí me enteré de ese espacio. Una de las grandes inquietudes que yo tengo es la promoción de saberes o de intercambio de saberes en las artes escénicas para jóvenes y audiencia. Otra es que llegue a nivel nacional, y en ese pensar cómo llegar a través de sinergias con instituciones que ya existan u organismos que ya existan. DINAMO en su origen, y hoy día, me parecía que era un aliado perfecto para buscar estas sinergias de hacer llegar, en este caso a Canelones y a esta región, esta forma de proceder y de hacer las artes escénicas para jóvenes y audiencias.⁷⁸

“Una señal profesional”

[...] Me encontré con DINAMO por las redes sociales. Las primeras comunicaciones, por lo que entendí, solo llegaron a personas de acá que estaban más vinculadas. Recuerdo que en las primeras convocatorias de DINAMO, hay muchas personas que no se enteraron, de alguna manera, por no tener ese ejercicio de estar vinculados, y que a la vez son personas muy valiosas en cuanto al artístico dentro de lo regional, dentro de lo local.

[...] En realidad cuando me encontré con esta propuesta de DINAMO, lo vi y dije: bueno, esto es la primera señal que encuentro de algo profesional, serio, enfocado puntualmente a lo creativo, entonces me encontré con algo que ya desde el planteo estaba muy bien, muy pertinente. Esa es la palabra, era algo que estaba siendo necesario para mí. Enseguida me anoté a todo. Entendí que tenía, que quería aprovecharlo de alguna manera, y bueno, dentro de eso estaban las incubadoras, estaba el registro específicamente, estaban los DINAMOs Sectoriales, que en su momento no había entendido bien que eran, hasta que entendí que tenía que ver justamente con el encuentro entre los artistas de tal sector, los agentes de tal sector, y la posibilidad de entre todos reconocer cuáles eran las necesidades a trabajar y a mejorar.⁷⁹

La gente referencia a DINAMO como un lugar de oportunidades, como un espacio en donde no sabes muy bien si es para vos, pero vas, porque lo percibís. Se percibe de puertas abiertas, y en un lugar donde alguien te va a recibir, y te va a bienvenir, que en la gestión pública eso es complejo.⁸⁰

78. Entrevista del autor a Ainara Van Alphen, participante de los programas de DINAMO, entrevista virtual, 5 de mayo de 2025.

79. Entrevista del autor a Alejandro Arin, cit.

80. Entrevista del autor a Elea Minardi, cit.

“Una replicadora de DINAMO”

Uno de los emprendimientos que estoy acompañando, es una librería que se especializa en la lectura para niños y adolescentes. La persona que trabaja en la librería le dijo a la dueña ¿por qué no te presentás en DINAMO? capaz que te ayudan.⁸¹

[...] Yo vivo en Maldonado pero me crié en Atlántida y viajo todas las semanas pero no me había enterado de DINAMO. Una amiga que estudiaba conmigo se había acercado, usaba el espacio como taller y me invitó y fuimos. La invitación fue para ir al FIECA. Me acerqué por ahí y cuando hicieron la charla informativa, nos dijeron que nos animemos a presentarnos a las rondas de negocios. A mí me daba un poco de miedo, estaba en un lugar de exposición, no sé.. Nunca había escuchado hablar de una ronda de negocios, y bueno, me animé, y estuvo buenísimo. Estuvo buenísima la experiencia.⁸²

Unas colegas me comentaron de DINAMO y ahí me acerqué al proyecto, me empecé a enterar un poco de sus líneas de trabajo. Destaco desde el inicio la apertura que tuvieron desde el equipo de DINAMO para recibir diversas propuestas, la verdad que yo vengo trabajando con ellos desde el comienzo y hemos realizado diferentes proyectos. Cuando me acerqué al lugar, en realidad fue concretamente también por estar buscando un espacio físico para desarrollar ciertas actividades, pero claro, después a lo largo de que me fui acercando y que del otro lado también me fueron invitando y acercando a otras líneas del proyecto, fui entendiendo también por dónde iba el programa de la política.⁸³

2. Elementos a destacar del proceso en Dinamo

“Una oportunidad”

Para mí fue una oportunidad el participar de las instancias que proponían, fue una oportunidad para desarrollar algo que yo hacía de manera profesional, pero creo que si no estuviera en el proceso con DINAMO no me hubiera animado, y ahora estoy transitando ese camino.⁸⁴

Muchos proyectos que no tenían un material audiovisual, en el momento de entregarles el material antes de publicarlo, varios se emocionaban de verse en pantalla, y con la calidad con la que se estaban viendo. Gente muy emocionada, de que no habían soñado de que jamás iban a tener la oportunidad de poder contar con un material así. Entonces creo que es eso, son herramientas, pero también son emociones y son experiencias que entiendo yo, que marcan de alguna manera, o que no se van a olvidar de los procesos que han pasado por DINAMO.⁸⁵

“Una gestión comprometida”

[...] Me sentí muy identificado en la manera, en el cuidado, en la valorización de lo que estábamos haciendo. Está bueno también reconocer que del otro lado hay verdadero interés por lo que estás creando, y no sólo el trabajo mecánico de decirte: qué bueno, es tu trabajo y tenés que trabajar con lo cultural y listo, sino que son personas que, yo lo que he encontrado en DINAMO, personas que respiran la cultura, la consumen, la disfrutan, la hacen.

81. Entrevista del autor a Sebastián Furtado, cit.

82. Entrevista del autor a Ainara Van Alphen, cit.

83. Entrevista del autor a Noel Rosas, cit.

84. Entrevista del autor a Ainara Van Alphen, cit.

85. Entrevista del autor a Pedro Capote, cit.

“Reconocer lo realizado”

[...] Siempre fui encontrando gente con interés de crear cosas culturales valiosas y de ponerle mucho de sí para eso. [...] Reconozco en DINAMO un proceso que necesita también de ser reconocido, así como planteo el reconocimiento de los artistas y su trabajo y su proceso, también entiendo que DINAMO es un proyecto-proceso que necesita también ser reconocido por su valor. Yo personalmente he visto que ellos hacen el 200% en su gestión. Gracias a quiénes son y cómo lo hacen, se han podido hacer un montón de cosas, a veces con más herramientas y a veces con menos, eso también me parece importante, porque también te das cuenta que tiene más que ver con la gestión que uno a veces le toca.⁸⁶

“Un proceso merecedor de continuidad”

Ojalá que esto siga y que siga creciendo, porque sí se mira el trabajo procesual que han hecho como política con quienes nos acercamos a ese lugar, se ve que hay un proceso. No es que solo vas ahí y sucede algo y listo, sino como que hay una continuidad, hay un proceso, hay apertura para continuar desarrollando cosas ahí. También te tienen presente y conocen tu proyecto, y eso permite mediar con otros actores y que te digan: con tu proyecto podés hacer esto, podés venir para acá...⁸⁷

“Apertura”

Lo primero es la apertura. A veces hay organismos que por diferentes motivos se cierran. Esta apertura de recibir proyectos con características bien particulares y sobre todo con características vinculadas a las infancias y a la adolescencia. En Uruguay todavía seguimos sufriendo que la concepción de arte para jóvenes audiencias sigue siendo una concepción menor del arte, desgraciadamente. Entonces que un proyecto como DINAMO tenga esa apertura, donde lo protagónico sea el vínculo con ese tipo de población me parece que no es menor. Eso aporta un terreno fértil, una escucha, una intención de desarrollar proyectos donde no solamente me escuchan sino que también hay una ida y vuelta de pensamientos y acciones. Y después algo nada menor es que habilita a llegar a territorios que a veces no son fáciles de llegar.⁸⁸

“Una políticas sin límites”

Destaco el poder generar una articulación institucional que fue interesante. Siento que hubo una escucha a la propuesta que estaba llegando para ver cómo hacer que eso suceda de la mejor forma, poniendo la infraestructura pública al servicio de los usuarios que estamos ahí, que eso no siempre pasa. No siempre del otro lado está la disposición y la apertura. La mayoría de las veces existen ciertos límites. Hay veces que te encontrás con: bueno, ya está, ya di hasta acá, ya habilité hasta acá, ahora resolvé como puedas, y en DINAMO sí hubo un acompañamiento y un proceso que ha hecho la diferencia.⁸⁹

“Reconocimiento”

Yo siento que ahí en DINAMO encuentro esa cercanía de reconocer a los que no son reconocidos.⁹⁰

86. Entrevista del autor a Alejandro Arin, cit.

87. Entrevista del autor a Noel Rosas, cit.

88. Entrevista del autor a Gabriel Macció Pastorini, cit.

89. Entrevista del autor a Noel Rosas, cit.

90. Entrevista del autor a Alejandro Arin, cit.

3. IMPORTANCIA E IMPACTO DE DINAMO



“Espacio de conexión”

Creo que estamos en un momento en que es súper necesario tejer redes y conocer personas que están en lo mismo. Me parece que DINAMO es un espacio que permite esos encuentros, esas temáticas, y para mí ha sido enriquecedor en ese aspecto.⁹¹

Para mí DINAMO te permite tejer redes. Conocer otras personas que están haciendo lo mismo, o están en el mismo rubro, y también se encuentran con las mismas dificultades, entonces a veces como el intercambio es súper enriquecedor, y también como lo de generar contactos.⁹²

Yo creo que DINAMO da la posibilidad a aquellas personas que creen en su proyecto y que realmente quieren lograr un objetivo de llevarlo adelante. Le da todas las herramientas para que eso sea posible. Lo que siempre va a depender de cada uno es hasta dónde quiere llegar, porque acá no es ni un referente, ni un mentor, ni el espacio físico o todo lo que las otras herramientas que puede dar DINAMO para ayudar a ordenarse. Qué se debería hacer primero y ampliar la visión, para decir qué cosas se tienen que tener en cuenta para el éxito de su proyecto.⁹³

Para mí fue como la posibilidad de trabajar con agentes culturales de cierta experiencia y de cierto potencial, con los que quizás no podría haber conectado, esa es la verdad, para mí fue como muy potenciador. [...] Las instancias que me ha dado DINAMO me llevaron a seguir exponiéndome, mostrándome, compartiendo, conectándome con personas profesionales con las que poder seguir desarrollando cosas. Para que llegue al lugar donde tiene que llegar lo que estoy haciendo. Conectando lo que ya hago con quienes pueden ayudarme a seguir trabajando de eso, quienes pueden consumirlo o quienes pueden trabajar, asociarse conmigo para hacerlo, para brindarle a un cliente, para trabajar, para tocar en un festival.⁹⁴

⁹¹. Entrevista del autor a Ainara Van Alphen, cit.

⁹². Entrevista del autor a Ainara Van Alphen, cit.

⁹³. Entrevista del autor a Sebastián Furtado, cit.

⁹⁴. Entrevista del autor a Alejandro Arin, cit.

Es gente que se dedica a eso profesionalmente, que está disponible, entonces, para mí como artista, creo que en todas las cosas en las que estuve recibí muchos encuentros humanos y profesionales que me han potenciado. Esos encuentros profesionales no surgen si no hay alguien que los estimule, que dice, mirá, vos, estaría bueno que contactes con esta persona, o gestionar que tengas una mentoría con esta persona. [...] Es un generador de redes y de puentes. De puentes en todos los sentidos. Eso es lo que yo valorizo mucho. Hay una mirada que tiene, por ejemplo empatía por el artista hay una mirada de empatía por el trabajador cultural que sabe desde dónde vos trabajás, cómo lo hacés entonces lo que hace lo hace en función de eso cercanía humanidad profesionalismo y capacidad. Esas son cuatro palabras importantes que encontré en DINAMO.⁹⁵

En mi corta carrera como artista visual me ha servido para seguir dando pasos y seguir conectando y contactando. En el caso del año pasado, creo que fue bastante importante esa muestra porque fue un hito reunir en esa muestra colectiva a varios artistas que fueron premiados en los últimos años y seleccionados en exposiciones, que ganaron premios con otros artistas más emergentes.⁹⁶

DINAMO les aporta a los proyectos anclaje. El espacio de referencia les aporta la transversalidad de la política pública. Por ejemplo, desde el desarrollo económico hemos logrado trabajar de manera articulada, entonces se da una idea de vuelta. Las personas llegan a DINAMO y si no hay una respuesta, un instrumento que los pueda apoyar, se vinculan con nuestra dirección y viceversa. Eso creo que se logró a partir de un trabajo bien mancomunado entre las direcciones, cosa que antes no se daba. Creo que eso es algo que les aporta positivamente, les aporta profesionalización. Los proyectos vinculados al arte están muy enfocados en el hacer, en poner en práctica su habilidad, y de repente no tanto en las aristas más profesionales o profesionalizar su gestión. Y DINAMO en ese sentido provee de capacitaciones propias en cuanto a habilidades gerenciales, habilidades para el emprendedurismo, el tema de costos, por ejemplo, del valor hora. Esas dificultades que tienen estos emprendimientos más de tinte cultural, que es algo bien propio del sector.⁹⁷

DINAMO lo que hace es dinamizar. Sienta en la misma mesa a distintas áreas y coordina. Coordina mucho. El trabajo es esencialmente coordinar.⁹⁸

“Acompañamiento”

Vale la pena repetirlo: DINAMO te da la posibilidad de que vos puedas hacer lo que a vos te gusta y que lleva esfuerzo, lleva aprendizaje, pero si es lo que a vos te gusta vale la pena hacerlo, de ahí creo que es parte del éxito del negocio. Si te gusta, crees en lo que hacés, dale para adelante, DINAMO te acompaña. Creo que DINAMO te da la posibilidad de que puedas hacer lo que a vos te gusta y que lleva esfuerzo, lleva aprendizaje, pero si es lo que a vos te gusta vale la pena hacerlo. Si te gusta, crees en lo que hacés, dale para adelante, DINAMO te acompaña.⁹⁹

95. Entrevista del autor a Alejandro Arin, cit.

96. Entrevista del autor a Martín Piñeyro, cit.

97. Entrevista del autor a Mónica Ferreiro, cit.

98. Entrevista del autor a Juan Pablo Méndez, cit.

99. Entrevista del autor a Sebastián Furtado, cit.

“Formación, capacitación, herramientas y referentes”

Qué le brinda DINAMO a las personas que pasan por aquí es algo que ellos pueden responder mejor, pero entiendo que quienes pasan por aquí se llevan herramientas, herramientas para seguir trabajando y desarrollando sus proyectos.¹⁰⁰

Yo estaba totalmente por fuera de toda esta terminología de plan de negocios, sustentabilidad, pitch de proyectos, y todas las que se te ocurran las aprendí en DINAMO.¹⁰¹

Lo que estoy haciendo hoy que tiene que ver con mi obra de artes visuales, es una exposición que terminé desarrollar gracias a esa Incubadora. Estoy hablando de que en esa Incubadora yo tuve la posibilidad de tener dos mentorías, además de muchas capacitaciones, pero dos mentorías que fueron clave para mí. ¿por dónde hago? ¿con quién me puedo encontrar para desarrollar esto? o sea, es muy básico al final lo que a veces la cultura necesita, viste es como lugares de referencia, focos de a dónde acudir es esto que te hablo para mí del desamparo.¹⁰²

Me ayudó mucho a depurar mi manera de hablar, mi manera de pararme, también esa cosa del ensayo, cuando más ensayamos más ibas pudiendo llegar a un lugar más cómodo, que te permite apropiarse del proyecto. Fue súper importante, colaboró mucho en cómo seguimos trabajando.¹⁰³

Destaco todos los procesos que fueron con los mentores y los referentes. Estuvo muy bueno el trabajo, aportaron mucho. En algún punto fue un poco exigente, para mí fue lo más exigente. Me cuesta hablar por el tema del pitching, pero creo que aprendimos mucho en ese proceso de ir profundizando hasta llegar al pitching presencial.¹⁰⁴

Les aporta herramientas, herramientas de trabajo, metodología del proyecto. Además de metodología le da insumos concretos para el desarrollar el proyecto que presentan o algún otro. Además el networking que se genera con otra gente. Hay muchas cosas que les ofrecen a los proyectos: herramientas de trabajo y capacitación. Los proyectos cuanto mayor avanzado tengan y más entiendan cuáles son las herramientas, DINAMO les puede dar más, porque incluso hasta a nivel de mentorías, los proyectos pueden tener la oportunidad de contactarse con gente que de otra manera no se contactarían desde lo personal.¹⁰⁵

DINAMO ayuda a la capacitación de las personas que quieren hacer cosas y para que las hagan mejor. Para que tenga mejor llegada y para que sea, en el fondo, una fuente de trabajo para todos ellos. DINAMO es un espacio productivo, es producción, es facturar también.¹⁰⁶

100. Entrevista del autor a Pedro Capote, cit.

101. Entrevista del autor a Ainara Van Alphen, cit.

102. Entrevista del autor a Alejandro Arin, cit.

103. Entrevista del autor a Rosana Greciet, cit.

104. Entrevista del autor a Rosana Greciet, cit.

105. Entrevista del autor a Adriana González, cit.

106. Entrevista del autor a Ana Claudia de León, integrante del equipo de DINAMO, entrevista virtual, 11 de mayo de 2025.

“Conectar con otros mundos posibles”

Para mí ha sido una tremenda oportunidad en diferentes planos. No solo en la apertura a recibir y desarrollar proyectos, sino también que me han tenido presente para diferentes cosas. Desde contrataciones concretas para eventos que suceden en DINAMOs y que nos convocan para hacer alguna función de circo, para una articulación con un proyecto de España de artes escénicas donde me convocaron como dramaturga para trabajar en ese proyecto. Para Plataforma Clo se generaron un montón de oportunidades y de posibilidades de crecimiento y de desarrollo, como también entiendo que desde Plataforma Cloud también apoyamos a que eso, a que haya una residencia internacional de circo sucediendo ahí y generando también cosas ahí en el espacio. Insisto, para mí significó una oportunidad y un espacio concreto para llevar adelante un proyecto que tenía muchas ganas de realizar, que aparte me costó encontrar un lugar así. Hacía como dos o tres años que venía presentando ese proyecto y que no quedaba en ningún lado y que finalmente se terminó de configurar ahí.¹⁰⁷

Desde DINAMO se hizo hincapié en acercar todo lo que tiene que ver con la profesionalización de la gestión. Profesionalizar sobre los componentes de los costos, el marketing, y la forma de cómo vender sus productos, y no solamente enfocado en el hacer del arte, sino también en estas otras aristas. Creo que eso hace muy bien el proyecto y le hace muy bien a las personas, les hace muy bien la vinculación y la oportunidad para participar de mercados regionales. Esto no se hacía y ahora las personas se vinculan y lo agradecen.¹⁰⁸

DINAMO además de ser una instancia de desarrollo, de las infraestructuras creativas, tiene eso de ser una institución. La intendencia de Canelones puede contactar con un montón de actores que vos en lo personal y lo privado no lo puedes hacer. Entonces ese enlace institucional, el rol institucional que tiene DINAMO me parece que también aporta, no solo la metodología, no solo los insumos y el seguimiento, yo creo que aporta en distintas cosas. Depende por supuesto del momento, la capacidad y el interés que tengan los proyectos para absorber y entender la potencialidad de lo que se les está ofreciendo.¹⁰⁹

Siempre tratamos de incentivar a la sinergia, de colaborar para que se potencien los proyectos. Para que tengan otro tipo de experiencia, también trabajando con otros proyectos.¹¹⁰

DINAMO permitió el desarrollo y el vínculo de otros sectores y de otras empresas.¹¹¹

Si hay algo que tienen que hacer los gobiernos para abordar los desafíos complejos es tratar de tener una mirada sistémica de los desafíos que se plantean. Una mirada sistémica que conecte partes que hoy están desconectadas. Entonces la conexión me parece que fue algo muy valorado por la ciudadanía. De lo que yo escuché, de lo que recuerdo, la gente empezó a conocer a otros, algo que parece una cosa tan básica, ¿no? Pero si un gobierno como el de Canelones genera un espacio de encuentro entre gente que no necesaria y naturalmente se encuentra, que visibiliza y conecta, que transforma a personas que sentían que estaban ahí haciendo sus cosas y en cambio promueve la conexión de esos actores, si los conecta, si genera asociatividad de alguna forma, no importa cómo, es una ganancia para todos.

¹⁰⁷. Entrevista del autor a Noel Rosas, cit.

¹⁰⁸. Entrevista del autor a Mónica Ferreiro, cit.

¹⁰⁹. Entrevista del autor a Adriana González, cit.

¹¹⁰. Entrevista del autor a Pedro Capote, cit.

¹¹¹. Entrevista del autor a Álvaro Suárez, director general de Desarrollo Económico de la Intendencia de Canelones, entrevista virtual, 9 de mayo de 2025.

No creo que sea un trabajo terminado. Creo que la gente sigue descubriendo, tanto dentro como fuera de la Intendencia, el alcance de DINAMO.¹¹²

“Una mirada estratégica”

Creo que a la institución le aportó una mirada estratégica que trascendiera lo exclusivamente tradicional de un gobierno departamental. Un gobierno departamental que se pensara como un gobierno de cercanías, y no como un administrador de los procesos del ABC, del alumbrado, la basura y las calles. Eso le aportó a la institución. Las políticas públicas del DINAMO creo que generaron oportunidades para mucha gente, no para todos, más que nada creo que en determinados sectores de la sociedad les permitió ver a un gobierno departamental generando productos de los que ellos podían ser parte. Abrió las puertas para otros sectores de la sociedad que no veían que el Estado o el gobierno departamental podía jugar un rol en su desarrollo, o que había alguien desde el gobierno departamental y lo que ellos decían les podía interesar.¹¹³

4. DEFINICIÓN DE DINAMO

“Una política”

DINAMO es parte de un proyecto de política pública que está enfocado en el desarrollo de proyectos emergentes del departamento.¹¹⁴

Para mí es una política cultural de promoción de las industrias creativas, de la economía creativa. Para mí es eso, es la aplicación en un programa concreto de promoción de política, de promoción de la economía creativa. Es una puesta en marcha de un programa de promoción de las industrias creativas, con un sentido amplio y profundo, y detallado en algunas áreas especiales. Porque los sectores que se eligen, se eligen de una manera amplia, no solo son proyectos artísticos estrictamente.¹¹⁵

DINAMO a nivel conceptual es aquello que debe atravesar, transversalmente, la política social y cultural de cualquier acción política-administrativa de cualquier departamento del Uruguay. Porque en la misma acción ellos hacen convivir, a veces directamente y a veces no, o a veces expresamente y a veces no, lo social, lo cultural, lo político, lo vinculado al desarrollo. Para mí DINAMO es eso, es un espacio factible de hacer convivir todas estas áreas en acciones que a veces son de un solo tenor, o de una sola disciplina, pero por su impronta, por su forma de proceder y por su forma de gestionar, siempre tiene varias capas, que a veces la prioridad, la que prima en este momento es lo cultural, pero aparece lo social.¹¹⁶

“Un programa”

DINAMO es una especie de programa o de dispositivo, o una plataforma en la que trabajar la cultura, me parece que también tiene que ver con el territorio y con las localidades.¹¹⁷

¹¹². Entrevista del autor Juan Pablo Méndez, cit.

¹¹³. Entrevista del autor a Álvaro Suárez, cit.

¹¹⁴. Entrevista del autor a Mateo Pokrischkin, cit.

¹¹⁵. Entrevista del autor a Adriana González, cit.

¹¹⁶. Entrevista del autor Gabriel Macció Pastorini, cit.

¹¹⁷. Entrevista del autor Rosana Greciet, cit.

DINAMO es una iniciativa dentro de Canelones Creativo, que cuenta con varios programas y todos están orientados al impulso de la innovación y la creatividad del departamento de Canelones.¹¹⁸

“Un espacio”

DINAMO es un espacio, en el sentido más grande de espacio, tanto físico como de oportunidades, es un espacio de oportunidad para la ciudadanía y para la política pública. DINAMO es un espacio donde te equivocás, donde aprendés, donde generás oportunidades, donde vendés, donde comprás, donde pasan un montón de cosas, y sobre todo, es un espacio porque está delimitado, porque tiene alcance, porque tiene paredes. Pero también es un espacio simbólico.¹¹⁹

Es ese espacio de la intendencia donde se nuclean todos los proyectos asociados al desarrollo de la industria creativa. Creo que incluso hasta sería creativo y cultural, porque me parece que como esto también de ese abordaje cultural que también se hace.¹²⁰

Es un lugar que nuclea muchas áreas que tienen que ver con creatividad, con innovación, con lo cultural. Es como un polo creativo. Podría definirlo como el polo creativo de Canelones o de la costa.¹²¹

Es un espacio de desarrollo. Un espacio físico, pero también un espacio político de desarrollo creativo. Lo creativo está por delante de las acciones que proponen, pero con una visión anclada al territorio. También con un atravesamiento social, por decirlo de alguna forma. Siempre hay cosas que tienen una mirada, por ejemplo, desde lo racial, que me parece muy importante y necesaria traerla a cualquier cosa que se haga a nivel de gestión, a nivel política.¹²²

“Un puente”

Cuando hablo de DINAMO, hablo de su filosofía. De su metodología y hasta te diría de las personas o la manera en que trabajan esas personas que integran y que crean DINAMO. Sí lo tengo que definir con una palabra para mí es puente. Es el puente entre los artistas y la posibilidad de que se integren, de que se desarrollen. Lo que yo veo muy interesante es que son personas con las que vos te podés ver a la cara, podés tener una reunión y vas a reconocer de dónde trabajan, cómo trabajan, qué interés tienen realmente por lo que estás haciendo.¹²³

“Un facilitador”

Yo lo defino como un facilitador para el proyecto de tu emprendimiento, para el éxito de tu emprendimiento. Así de concreto. Creo que vos venís con un proyecto donde ellos evalúan en qué etapa estás, cómo estás, y lo que te dan son las herramientas para, si vos querés, llevarlo a cabo y llegar hasta donde vos quieras. Es un facilitador, lo que no quiere decir que sea fácil. Te pone en constantes situaciones de aprendizaje que te van a requerir esfuerzo, incomodidad. Cuando te empezás a decir cómo me cuesta esto, tenés nuevamente reunión para ver cómo te está yendo y te empujan. En eso va un poco el trabajo, pero desde la visión de DINAMO, es decir, si vos crees en tu proyecto, te ayudamos a que sea posible.¹²⁴

118. Entrevista del autor a Stephany Luzardo, cit.

119. Entrevista del autor a Tania Yanes, cit.

120. Entrevista del autor a Mónica Ferreiro, cit.

121. Entrevista del autor a Martín Piñeyro, cit.

122. Entrevista del autor a Noel Rosas, cit.

123. Entrevista del autor a Alejandro Arin, cit.

124. Entrevista del autor a Sebastián Furtado, cit.



“Un articulador”

Como la palabra lo dice, para mí es un espacio que dinamiza en torno a las industrias creativas. Ya desde lo conceptual, desde lo institucional y desde lo físico, para mí funciona como un vórtice¹²⁵ o una articulación entre la ciudadanía, el público. La gente capaz que necesita música o artistas, y DINAMO funciona como nexo.¹²⁶

“Un provocador”

Yo creo que DINAMO es un provocador y también una incubadora, pero creo que también tiene que jugar un rol de un centro de estudios estratégicos. Pero ya con ser provocador y ser incubadora de determinados procesos, creo que ya se justifica.¹²⁷

“Una linda invitación”

Para mí DINAMO es una invitación, es una invitación al encuentro, es una invitación a encuentros poco probables, digamos. Hay encuentros en los que decís, ¿qué hace este con este, con este? Entonces a mí me parece que eso. Es una invitación a encuentros poco probables y es una invitación a pensar fuera de la caja. Para mí es una muy linda invitación.¹²⁸

^{125.} Según el diccionario de la lengua española de la RAE, “vórtice” se define como un torbellino o remolino, o el centro de un huracán. También puede referirse a una masa de aire o agua en movimiento rápido y giratorio..

^{126.} Entrevista del autor a Ainara Van Alphen, cit.

^{127.} Entrevista del autor a Álvaro Suárez, cit.

^{128.} Entrevista del autor Virginia Varela, analista de Programa del PNUD, entrevista virtual, 14 de mayo de 2025. ^{129.} Entrevista del autor a Noel Rosas, cit.



5. EQUIPO DE DINAMO

El equipo humano que hay en DINAMO, también es algo que a mí me ha animado a seguir participando, y que me dio la confianza para sentirme cómoda en esas instancias. Yo doy clases y hablar en público es parte de mi trabajo, pero cuando expongo algo que hago a nivel más personal, es más difícil. Creo que en parte por eso nunca me había cuestionado de cómo llevarlo a un nivel profesional, y a mí me ayudó mucho el equipo. Me impulsó la calidez humana que hay, el que te acompañen, el ver que hay un interés por lo humano más allá del trabajo puntual. Me parece que es un fuerte y que a mí por lo menos me ha servido de apoyo.¹²⁹

Destaco mucho la gente, el equipo de DINAMO, que fue realmente muy habilitador, muy amoroso, un trato muy humano. Realmente son pocos trabajando y sacan lustre. Siempre es muy accesible llegar y trabajar con ellos. Es un equipo humano realmente muy bueno con una accesibilidad y una disponibilidad total a solucionar cosas.¹³⁰

El equipo que está por ahí detrás está siempre muy abierto a escuchar y a visibilizar en cada proyecto lo que está alineado, para sacarle el mayor beneficio posible para todos.¹³¹

El equipo humano que hay detrás de esa política hace que realmente te sientas cuidado. Tiene interés por generar un impacto en quienes estamos siendo usuarios de esa política, Para mí es de lo más destacable. Realmente vienen haciendo un trabajo destacable en un lugar que es difícil, porque es una política que para el interior de Uruguay no es tan fácil de entender. Entiendo además que han tenido sus dificultades, pero que pese a eso, el trabajo que vienen haciendo cuerpo a cuerpo con los usuarios del lugar y darle continuidad a eso, para mí tiene un impacto muy grande.¹³²

Es un lindo equipo de gente muy comprometida con la institución, son pocos, pero tratan de abarcar todo lo que pueden. Tienen muy buena disposición, hay una dinámica muy humana y la gente lo vive y lo agradece.¹³³

¹²⁹. Entrevista del autor a Ainara Van Alphen, cit.

¹³⁰. Entrevista del autor a Rosana Greciet, cit.

¹³¹. Entrevista del autor a Gabriel Macció Pastorini, cit.

¹³². Entrevista del autor a Noel Rosas, cit.

¹³³. Entrevista del autor a Adriana González, cit.



CAPÍTULO 4.

**Una nueva
manera de
hacer política
pública**

NOTAS FINALES DEL AUTOR: CONFIANZA

Llego al final de esta publicación y me permito, por segunda y última vez, hablar en primera persona. Termino de repasar una y otra vez este documento con la intención de encontrar errores ortográficos, sintácticos y hasta conceptuales y metodológicos. Me doy cuenta de que en ningún momento se define un término que aparece una y otra vez. Me refiero a **creatividad**.

Caigo en el error, o mejor dicho en la tentación de empezar a definirla, pero vuelvo sobre mis pasos, o mejor dicho sobre mis palabras escritas, por aquello de que quien nombra domina, y esa no es la intención de este trabajo. Pero aunque sé que a partir de este momento, en parte, empiezo a borrar con el codo lo que escribí con la mano, me dispongo a buscar definiciones de creatividad.

Para la RAE es la facultad de crear. (Real Academia Española, s.f.)¹³⁴

Según una inteligencia artificial “la creatividad es la capacidad de generar ideas nuevas, originales y valiosas. Implica combinar de manera novedosa conceptos ya existentes, resolver problemas de forma innovadora o expresar pensamientos y emociones de maneras únicas. No se limita al arte o la invención: también aparece en la ciencia, la tecnología, la comunicación, la vida cotidiana y cualquier situación que requiera adaptarse, imaginar o improvisar”.

En cambio, para la UNESCO “la creatividad es un elemento esencial no sólo de la vida espiritual, sino también de la vida material y económica de las sociedades e individuos. Es reconocida como un recurso renovable e ilimitado porque podemos encontrarlo en cualquier lugar, permitiéndonos plantear nuevas oportunidades para crear el mundo que queremos, uno más equitativo e inclusivo para no dejar a nadie atrás y no dejar a nadie afuera” (UNESCO, 2021).¹³⁵

Más allá de la coincidencia o de los matices que puedan llegar a tener estas definiciones quisiera detenerme en las sensaciones que influyen en la creatividad y en el entorno específico que puede condicionar o favorecer un proceso creativo.

Sin la más mínima intención de romantizar, la creatividad tiene que ver con aspectos cognitivos pero también físicos y emocionales. Con los sentidos y las sensaciones. En estos procesos intervienen las emociones a través de los sentidos, lo que requiere estar siempre atentos a lo que sucede y a lo que nos sucede con lo que sucede en nuestros entornos. El proceso creativo requiere de paciencia. De espera pero también de acción cuando la inspiración aparece.

En los procesos creativos hay momentos de soledad pero necesariamente momentos colectivos. A todo esto hay que ayudarlo. Algo que DINAMO realmente se propuso y para eso generó un espacio físico y simbólico al servicio de la creatividad, de los procesos creativos y de la ciudadanía toda.

¹³⁴ Real Academia Española. (s.f.). Creatividad. En *Diccionario de la lengua española* (23.ª ed.). Recuperado de <https://dle.rae.es/creatividad>

¹³⁵ UNESCO. (2021, septiembre 27). *La creatividad como impulso para el desarrollo sostenible*. <https://www.unesco.org/es/articles/la-creatividad-como-impulso-para-el-desarrollo-sostenible>



Antonio Castro Higuera (2017) al respecto de los espacios sostiene:

En cuanto al ambiente de trabajo, estudios como los de Amabile y Grysiewicz (1989) demuestran que en el entorno laboral puede ser más o menos propicio para el desarrollo de la creatividad. Los autores señalan ocho aspectos del ambiente de trabajo que estimulen la creatividad. Estos son libertad adecuada, retos en el trabajo, recursos apropiados, apoyo por parte de los supervisores, diversidad y comunicación entre compañeros, reconocimiento, sensación de cooperación y una organización que apueste por la creatividad.

Estas aproximaciones al entorno creativo analizan la influencia en la persona pero más allá de este enfoque individualista es necesario estudiar la creatividad de los agrupamientos de personas en función de su ubicación, concretamente en los entornos urbanos donde existe una mayor densidad de población. Esta modalidad de creatividad tiene una doble dimensión territorial, por un lado global por su alcance económico pero a la vez es local ya que requiere de iniciativas y organización a nivel local, favoreciendo el auge económico y la retención de talento local. (pág 64)¹³⁶

DINAMO es un mojón más en un proceso político, iniciado a partir del año 2005, de una experiencia política basada en la planificación estratégica con visión de futuro a través de políticas públicas puestas al servicio de solucionar los problemas de la ciudadanía canaria.

En un departamento caracterizado por su diversidad territorial reflejado en sus 30 municipios, que próximamente pasarán a ser 32, y por su diversidad de culturas, la dimensión cultural ha estado siempre presente en los distintos momentos de su institucionalidad. **Canelones Creativo y DINAMO** son el resultado de su tiempo y de su contexto. Son el resultado de un gobierno de cercanía, basado en la confianza de sus ideas, de sus políticas, de sus equipos de trabajo y de gestión que tienen como horizonte "la pública felicidad".

Fue un gusto formar parte de este proceso creativo. Gracias por la confianza

¹³⁶. Castro Higuera, A. (2017). *Las industrias culturales y creativas y su índice de potencialidad*. Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.



EPÍLOGO

Lo que comenzó como una respuesta a un contexto de crisis global, se fue consolidando en Canelones como una nueva manera de hacer política pública. Este recorrido en palabras da cuenta de un proceso colectivo, donde la creatividad no fue una consigna vacía, sino una práctica transformadora. DINAMO nació como un experimento vivo, y hoy se afirma como una herramienta estratégica para afrontar los desafíos de un territorio en movimiento.

A lo largo del camino aprendimos que no hay soluciones simples para los problemas complejos. Que la innovación genuina no surge de recetas externas, sino del encuentro entre actores diversos, del diálogo entre saberes y del compromiso con lo local. Que la creatividad, para ser realmente pública, debe ser compartida, abierta, cultivada con tiempo, confianza y escucha.

Esta política pública no termina aquí. Más bien, se abre a nuevas capas de sentido. Nos invita a seguir construyendo transversalidad no sólo entre áreas de gobierno, sino también entre sectores, generaciones y formas de pensar. Nos desafía a mantener viva la participación ciudadana como motor de legitimidad y sostenibilidad. Nos recuerda que diseñar políticas es también un acto creativo.

DINAMO seguirá siendo eso: una fuerza en movimiento. Un punto de encuentro. Un impulso para que Canelones se piense a sí mismo no solo como productor de bienes o servicios, sino como territorio de ideas, vínculos y futuros posibles. Porque cuando la creatividad se convierte en política pública, lo que se transforma es la manera en que imaginamos y habitamos el porvenir.

**A seguir haciendo de los sueños,
lugares para vivir.**

Stephany Luzardo

ENTREVISTAS

Arin, Alejandro, participante de los programas de DINAMO, entrevista virtual, 2 de mayo de 2025.

Capote, Pedro, integrante del equipo de DINAMO, entrevista virtual, 7 de mayo de 2025.

De León, Ana Claudia, integrante del equipo de DINAMO, entrevista virtual, 11 de mayo de 2025.

Ferreiro, Mónica, Responsable Unidad de Apoyo a Mipymes, Dirección General de Desarrollo Económico de la Intendencia de Canelones, entrevista virtual, 6 de mayo de 2025.

Furtado, Sebastián, referente del Laboratorio/Incubadora/Acelerador de proyectos de DINAMO, entrevista virtual, 2 de mayo de 2025.

González, Adriana, referente del Laboratorio/Incubadora/Acelerador de proyectos de DINAMO, entrevista virtual, 15 de mayo de 2025.

Greciet, Rosana, participante de los programas de DINAMO, entrevista virtual, 8 de mayo de 2025.

Kramer, Patricia, ex directora de Cultura y ex directora de Planificación Estratégica de la Intendencia de Canelones, entrevista virtual, 24 de abril de 2025.

Luzardo, Stephany, Directora de la Unidad de Planificación Estratégica de la Intendencia de Canelones, entrevistas virtuales, 27 de marzo de 2025 y 28 de abril de 2025.

Maccio Pastorini, Gabriel, participante de los programas de DINAMO, 22 de mayo de 2025.

Machín, Sergio, Director General de Cultura de la Intendencia de Canelones, ciudad de Canelones, 22 de mayo de 2025.

Marquez, Rodrigo, ex coordinador de canelones creativo y DINAMO, entrevista virtual, 8 de marzo de 2025.

Méndez, Juan Pablo, integrante del equipo de DINAMO, entrevista virtual, 26 de marzo de 2025.

Minardi, Elea, integrante del equipo de DINAMO, entrevista virtual, 27 de marzo de 2025.

Piñeyro, Martín, participante de los programas de DINAMO, entrevista virtual, 9 de mayo de 2025.

Pokrischkin, Mateo, integrante del equipo de DINAMO, entrevista virtual, 5 de mayo de 2025.

Rosas, Noel, participante de los programas de DINAMO, entrevista virtual, 9 de mayo de 2025.

Suárez, Álvaro, director general de Desarrollo Económico de la Intendencia de Canelones, entrevista virtual, 9 de mayo de 2025.

Techera, Stephanie, integrante del equipo de DINAMO, entrevista virtual, 6 de mayo de 2025.

Van Alphen, Ainara, participante de los programas de DINAMO, entrevista virtual, 5 de mayo de 2025.

Varela, Virginia, analista de Programa del PNUD, entrevista virtual, 14 de mayo de 2025.

Yanes, Tania, ex coordinadora del Gabinete Productivo de la Intendencia de Canelones, entrevista virtual, 13 de mayo de 2025.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y del Conocimiento (AGESIC). (s.f.). Agenda Innovación Pública (AIP). Recuperado el 29 de mayo de 2025, de <https://agendainnovacionpublica.org/aip/>

Beirak, J. (2024). Cultura ingobernable. De la cultura como escenario de radicalización democrática y de las políticas que lo fomentan. Buenos Aires: RGC ediciones.

Canelones Creativo. (2023). Exposición colectiva del DINAMO de artes visuales. <https://canelones-creativo.uy/wp-content/uploads/2023/03/Exposicion-colectiva-del-DINAMO-de-artes-visuales.pdf>

Canelones Creativo. (2025, mayo 29). Culminó la primera experiencia de Territorios Creativos en el Municipio de Canelones. <https://canelonescreativo.uy/culmino-la-primer-experiencia-de-territorios-creativos-en-el-municipio-de-canelones/>

Carámbula, G. (2010). Curso de Especialización en Gestión Cultural. [Conferencia]. Itaú Cultural, São Paulo, 24 de junio. Instituto Itaú Cultural, Universidad de Girona (España), Cátedra Unesco de Políticas Culturales y Cooperación, OEI (Organización de Estados Iberoamericanos). Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=cQmMGuEKVR8>

Castro Higuera, A. (2017). Las industrias culturales y creativas y su índice de potencialidad. Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (s.f.). Acerca de la innovación social. Recuperado el 29 de mayo de 2025, de <https://www.cepal.org/es/temas/innovacion-social/acerca-innovacion-social>

Design Council. (s.f.). The Double Diamond. <https://www.designcouncil.org.uk/our-resources/the-double-diamond/>

En Perspectiva. (2020, 23 de julio). Lacalle Pou sostuvo que el esfuerzo del Estado durante la emergencia sanitaria "no fue suficiente". <https://enperspectiva.uy/en-perspectiva-programa/la-mesa/lacalle-pou-sostuvo-esfuerzo-del-estado-la-emergencia-sanitaria-no-fue-suficiente/>

Facultad de la Cultura - Universidad CLAEH. (2020). [Estimación del impacto de la pandemia en las artes escénicas en Uruguay]. https://universidad.claeh.edu.uy/cultura/wp-content/uploads/sites/6/2020/04/Art_FacultaddelaCultura_202004.pdf

Fundación Teatro a Mil. (s.f.). Territorios Creativos. Recuperado el 29 de mayo de 2025, de https://www.fundacionteatroamil.cl/territorios-creativos/La_Tercera+3

Gobierno de Canelones. (2025). Plataforma_u-1. Recuperado el 29 de mayo de 2025, de https://canelonescreativo.uy/wp-content/uploads/2025/04/plataforma_u-1.pdf

Intendencia de Canelones. (s.f.). Contexto departamental. <https://www.imcanelones.gub.uy/desarrollo/contexto/contexto-departamental#:~:text=M%C3%A1s%20de%20la%20mitad%20de,industrias%20vinculadas%20a%20la%20alimentaci%C3%B3n>

Intendencia de Canelones. (2024, 13 de diciembre). Canelones se consolida como departamento líder en reciclaje y gestión ambiental. <https://www.imcanelones.gub.uy/noticias/canelones-se-consolida-departamento-lider-reciclaje-gestion-ambiental>

Intendencia de Canelones. (2024, julio 26). Catálogo de Música de Canelones promueve el talento y la creatividad de los artistas locales. <https://www.imcanelones.gub.uy/noticias/catalogo-musica-canelones-promueve-talento-creatividad-los-artistas-locales>

Martínez Guarino, R. (Ed.). (2007). Libro blanco del área metropolitana: Canelones, Montevideo, San José. Agenda Metropolitana.

Ministerio de Cultura de la Nación. (s.f.). MICA 2023. Recuperado el 29 de mayo de 2025, de <https://www.argentina.gob.ar/capital-humano/cultura/developmento/mica-2023>

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (s.f.). ¿Qué es MICSUR? Recuperado el 29 de mayo de 2025, de <https://micsur.cultura.gob.cl/que-es-micsur/>

Real Academia Española. (s.f.). Dinamo. En Diccionario de la lengua española. Recuperado el [fecha de consulta], de <https://dle.rae.es/dinamo>

Real Academia Española. (s.f.). Creatividad. En Diccionario de la lengua española (23.ª ed.). Recuperado de <https://dle.rae.es/creatividad>

The International Churchill Society. (s.f.). The International Churchill Society. <https://winston-churchill.org/>



DINAMO DINAMO DINAMO

**Impulsando la creatividad
y la innovación de Canelones.**

Recorrido por una política transversal.