



**4TO. ENCUENTRO NACIONAL DE GESTIÓN CULTURAL MÉXICO**  
**GESTIÓN CULTURAL Y COMUNIDADES**



# **Canvas para Comunidades**

## **Moisés Campos**

Ponencia presentada en el Cuarto Encuentro Nacional de Gestión Cultural realizado en Oaxaca de Juárez  
Oaxaca, México entre los días 22 al 25 de abril de 2020

## **Canvas para Comunidades**

### **(Community Canvas)**

por Moisés Campos

**Resumen:** *el humano se ha organizado por comunidades para adaptarse al ambiente, para protegerse de peligros eminentes o simplemente para no estar solo. En ese sentido la antropología actual reconoce en la generación de comunidad una oportunidad para reconocerse entre sí, para crear o simplemente para compartir. En este ensayo, el lector encontrará una herramienta para modelar, organizar y estructurar una comunidad con el objetivo de garantizar su existencia a través del tiempo.*

### **Introducción.**

En el 2019 en Instituto Nacional de Antropología e Historia (Historia, 2019), divulgó el descubrimiento de una trampa de mamut en Tuxtepec, Estado de México. Este trabajo antropológico y paleontológico, se trata del primer hallazgo histórico de una trampa. La evidencia científica muestra la presencia de este suceso por primera vez en la historia de la humanidad.

Los hombres de hace 15 mil años, se organizaron para dirigir a una manada de mamuts, criaturas que superaban en todas condiciones físicas a los hombres. Los mamuts eran guiados hasta caer en un terreno fangoso donde quedaban atrapados y por consecuencia de las lanzas, morían. Este hombre vivía de la carne que extraía de estos animales, de sus pieles y de la recolección de bienes en los alrededores.

En ese sentido y bajo la necesidad de sobrevivir el ser humano decidió crear comunidades. Como los hombres de hace 15 mil años, hoy en día el ser humano no ha olvidado la necesidad de reunirse en comunidades, sus objetivos siguen siendo los mismos; muchos de ellos para sobrevivir, para que una lengua antigua no muera, o simplemente se reúnen en la necesidad de mostrar el interés sobre un tema en específico.

En este ensayo vamos a intentar responder lo siguiente, ¿Qué son las comunidades?, ¿Cómo este fenómeno tiene social tiene un rol importante en las economías de libre mercado y capitalismo?, y como nos ayuda el Canvas de Comunidades para sostener a través del tiempo una comunidad.



## ¿Qué son las comunidades?

El descubrimiento de la agricultura es seguramente la razón por la cual el ser humano se hizo sedentario y con ello diferentes mecanismos que ayudaron al desarrollo de las civilizaciones antiguas. Si queremos hablar de comunidades, no, no aparecieron aquí. De acuerdo con Engels, el ser humano primero se organizó por tribus y antes de eso por entes más pequeños como la familia (Engels, 1884).

La agricultura, como especialización, trajo beneficios económicos que ayudaron a subsistir y después de cubrir esta necesidad se generaron excedentes. Estos excedentes ayudaron a que personas destinaran sus labores en la comunidad, a actividades cada día más especializadas como los artesanos, los sacerdotes o los guerreros, por mencionar algunos. Poco a poco se fueron haciendo más complejos los sistemas de gobierno, de organización y también de comunidad. El ser humano en poco tiempo comenzaría a dominar, inventar y descubrir conocimiento que les facilitaría tareas, como la tecnología entre otros.

El concepto de Comunidad se debe de entender como “el agrupamiento colectivo que tiene entre sus principales elementos componentes un vínculo de unión de carácter espontáneo y natural” (Poviña, 1949). El autor de esta cita también llama al hombre como un animal comunitario y define dos conceptos de comunidad que se dan, por ende: por una unidad estructural y por una unidad funcional.

Por una unidad estructural nos remite a un pilar fundamental para la sobrevivencia que son la familia (unidad primera de organización) y en una comunidad social (comunidad de vecinos, entre otros). En la unidad funcional se destina más a una estructura desde empresarial (reciprocidad en beneficios) o por una conciencia común (como una organización civil, entre otras).

Para Max Weber una comunidad es “una relación social cuando y en la medida en que se inspira en el sentimiento subjetivo (afectivo o tradicional) de los participantes de constituir un todo” (Weber, 1949). En el sentido de Weber, se parte de un grupo de personas para construir un todo (un gobierno, un proyecto, una buena causa, o simplemente el reunirnos).

Las características de las comunidades son:

1. Tienen un punto de Convivencia
2. Hablan el mismo Lenguaje
3. Comparte la misma Cultura

El acceso a las nuevas tecnologías ha logrado que se rompan barreras culturales y de ubicación geográfica. Por ejemplo, lograr una convivencia virtual entre personas de todo el mundo o que existan motores de traducción de diferentes idiomas para agilizar la comprensión. Lo que no se ha modificado es el compartir una misma cultura o una filosofía que los una, en otras palabras, una razón de ser.

### **El Libre Mercado y las Comunidades**

En un sentido estricto pareciera que ambos términos (libre mercado y comunidades) ponen en entredicho ambas, pero no es así, mantienen una relación plena en una organización social y también económica que han llevado a mantener las economías. Partamos de la idea de lo que simboliza el libre mercado: la posesión de los medios de producción (Marx, 1867).

El sentido de la propiedad comunal y los medios de producción poseídos por las comunidades, tomó importancia en la primera mitad de siglo XX, en el medio del desarrollo de los países se evidenció claramente la poca producción de incentivos para la innovación y el fracaso del sistema económico.

Los economistas por mucho tiempo han identificado fallos del mercado o situaciones en específico donde el mercado no funciona de manera eficiente. Entre estos fallos se han analizado diferentes mecanismos, como por ejemplo: externalidades, bienes públicos, información asimétrica, free rides, por mencionar algunos.

Adam Smith hablaba de la mano invisible que administraba la fuerza del mercado libre, sin embargo, consideraba a la educación como una externalidad positiva por todos los beneficios directos e indirectos que trae consigo.

Algunas de las implicaciones que se han buscado con el libre mercado, va de acorde a garantizar libertad económica, democrática y social. En los países con mayor libertad económica existe un respeto más profundo a comunidades y minorías ideológicas y democráticas. En este sentido el desarrollo de comunidades se da de mejor manera en países donde se garantizan derechos civiles fundamentales.

En mi experiencia como economista, he podido identificar comunidades en el mundo artístico y cultural que vale la pena mencionar como funcionan, partiendo desde una observación personal. Para empezar:

1. Las comunidades son diversas. En toda la economía creativa se pueden ubicar un sinnúmero de comunidades, desde aquellas que tienen el simple hecho de crear conocimiento como canales de tutoriales o como comunidades que sirven para colaborar de manera conjunta. En el sentido de que muchas veces no se persiguen un bien monetario, pero sí uno económico. Me refiero a que las comunidades pueden obtener bienes económicos como reputación, trueque de favores, entre otros tipos de pagos como el mismo altruismo. Tienen un objetivo específico y muchas veces no persiguen un bien monetario, pero sí uno económico.
2. Las barreras de entrada estas son aquellas que en lugar de la oferta se presentan como altos costos fijos, personal muy capacitado o altos costos de producción, ante esto se obliga a los creativos a que en conjunto se puedan crear y minimizar el riesgo y costos. En muchas industrias (como el cine, desarrollo de tecnología o el mercado de arte acaparado), han obligado a los creativos a reunirse con el principal objetivo de producir.
3. Las comunidades son altamente especializadas el quehacer de los creativos presenta una intensidad en los factores de producción de la fuerza laboral, en otras palabras, se requiere de personas altamente especializadas o capacitadas en prácticamente todas las actividades de los creativos, desde el desarrollo tecnológico hasta los artesanos, artistas visuales y músicos, que sin lugar a duda ponen al servicio de la comunidad sus conocimientos para comenzar a producir.
4. Las comunidades multidisciplinarias en este concepto los equipos multidisciplinarios en las economías creativas son los que abonan en la cadena de valor de los bienes y servicios culturales y creativos. En este sentido, son diferentes ramas de la industria creativa las que se encargan de formar estos equipos, pero el cine es el mejor ejemplo de estas comunidades, ya que son quienes abonan a la cadena de valor de los bienes y servicios artísticos culturales.

### **Canvas para comunidades**

El Canvas para comunidades o Lienzo para Comunidades es una herramienta administrativa que sirve para organizar y esquematizar los elementos (como la identidad, experiencia y estructura) de las comunidades. Fue creado por en el 2017 (Fabian Pfortmüller, 2017). Está inspirada en el Business Canvas Model, una herramienta administrativa que tiene como fin crear modelos de negocios. Fue creada por Alexander Osterwalder en el 2009 y revolucionó la forma de crear y presentar proyectos de una manera práctica.

Los componentes que resaltan de esta herramienta son:

1. Infraestructura.
  - a. Actividades Claves
  - b. Recursos Claves
  - c. Red de Socios.
2. Oferta
  - a. Oferta de Valor
3. Clientes
  - a. Segmento de Clientes
    - i. Mercados
    - ii. Nicho de Mercado
    - iii. Segmentos
    - iv. Diversificación.
    - v. Plataforma múltiple/Mercado.
  - b. Canales
  - c. Relación con los Clientes
4. Finanzas
  - a. Estructura de costos
  - b. Fuentes de Ingresos

Esto refleja en un resumen sintético las herramientas de información necesarias para comprobar la eficiencia de un modelo de negocios. Desde la década pasada, esta herramienta revolucionó la forma en la cual presentamos negocios, nos organizamos y creamos emprendimientos creativos. Desde la primera herramienta a la fecha, se ha revolucionado de manera impresionante logrando con esto que se adapte casi a cualquier objetivo.

En respuesta a otros objetivos, el canvas para comunidades responde precisamente a una labor en especial, que ha llevado a los autores más de 15 años investigar para poder modelar las comunidades a partir de patrones que les ayude a subsistir a través del tiempo. Esta herramienta se divide en tres grandes sectores:

1. Identidad
2. Experiencia
3. Estructura

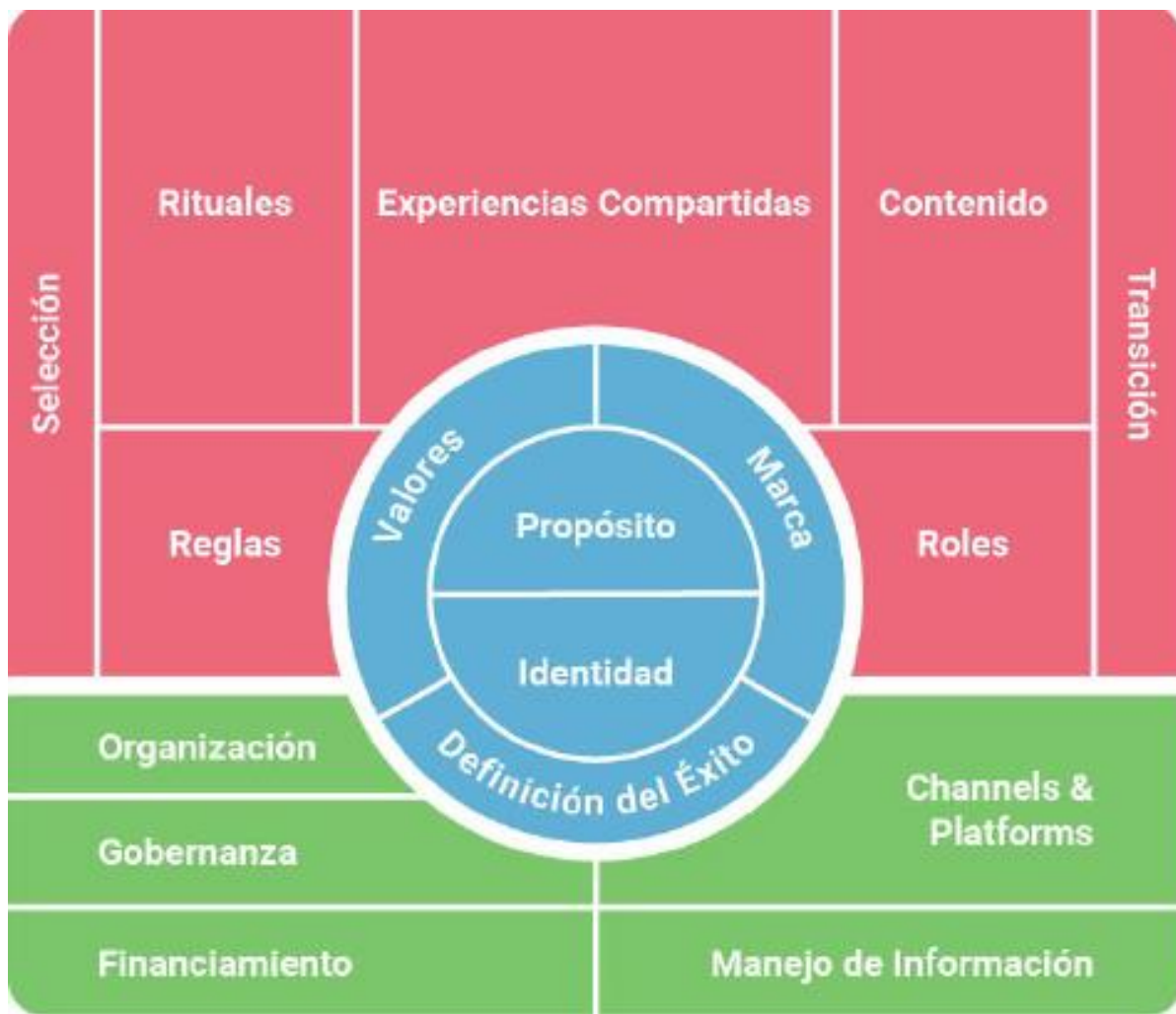


Ilustración 1 Canvas para Comunidades de (Fabian Pfortmüller, 2017)

Comencemos con la Identidad, la identidad es la razón de ser de todas las organizaciones, por eso tiene una presencia central en el canvas. Antropológicamente es la razón de ser de las comunidades, sin ellas es muy complicado que se mantenga un lazo sólido entre los miembros.

1. Identidad
  - a. Propósito
  - b. Identidad de los miembros
  - c. Valores
  - d. Definición del Éxito.
  - e. Marca

El propósito es el primer elemento a analizar, los autores nos invitan a realizar las siguientes preguntas con el fin de poder aproximarnos en un consenso general, esto cabe de mencionar tiene que ser realizado entre todos y de manera colectiva.

- ¿Por qué existe la comunidad?
  - ¿Qué espera lograr la comunidad?
  - ¿De qué forma sería diferente el mundo teniendo esta comunidad?
  - ¿De qué forma sería peor el mundo si esta comunidad no existiera o dejara de existir?
  - ¿Cómo afecta la vida de los miembros si son parte de esto?

Identidad de los miembros, las preguntas detonadoras de este apartado son:

- ¿Para quién es la comunidad?
  - ¿Qué características comparten los miembros?
  - ¿Cómo la comunidad describe a sus miembros?
  - ¿Cuál es el perfil de los miembros más activos de la comunidad?
  - ¿Cómo la comunidad tiene un trato especial con ellos?
  - ¿Cómo se define a la diversidad y cuál es su rol?
  - ¿Cómo se promueve la diversidad en todas las partes de la organización?

Valores:

- ¿Qué es importante para nosotros como comunidad?
  - ¿Cómo queremos que nuestros miembros se traten entre sí?
  - ¿Cómo nuestros valores ayudan a lograr el propósito de la comunidad?
  - ¿Cuál es la “vibra” de nuestra comunidad?
  - ¿Cuál es el camino aspiracional que nuestra comunidad promueve?
  - ¿Cómo capturamos y comunicamos nuestros valores, tanto interna como externamente?

Definición de Éxito:

- ¿Cómo la comunidad define el éxito?
  - ¿Cómo se visualiza la comunidad ideal?
  - ¿Qué tipo de membresía en la comunidad es considerada un éxito?
  - ¿Qué tipo de valor crea la comunidad para sus miembros?
  - ¿Cómo la comunidad mide el éxito?
  - Los criterios de éxito también pueden ser una cuestión cuantitativa y no sólo cualitativa, por ejemplo:
    - Actividades de retención de miembros
    - Experiencia de los Miembros
    - Financiamiento.



Marca:

- ¿Cómo se expresa la comunidad?
  - ¿Qué lenguaje, visualizaciones y objetos usa para fortalecer su identidad?
  - ¿Cuál es la estética de la comunidad?
  - ¿De qué forma la marca de la comunidad refleja sus valores?
  - ¿Cómo la comunidad comunica su identidad al mundo?

Experiencia. En una comunidad, la experiencia tiene diferentes beneficios, por ejemplo, la comunidad científica, tiene un objetivo al unirse para generar más y mejor desarrollo de ciencia, esta comunidad puede unir a nuevo talento con científicos de gran experiencia y generar match de diferentes intereses que se tenga y con ellos nuevos proyectos. Otro gran desarrollo de esta comunidad es el apoyo mutuo, ser parte de la comunidad te puede hacer más fácil el conseguir referencias de tus colegas para acceder a nuevos proyectos. En ese sentido en este apartado se modelo esto:

2. Experiencia.
  - a. Selección
  - b. Experiencias Compartidas
  - c. Rituales y Tradiciones
  - d. Contenido
  - e. Reglas de membresía
  - f. Roles de los Miembros

En la selección la vamos a ubicar en dos elementos los cuales tienen relación entre sí con lo antes descrito.

- Selección, Punto de Entrada.
  - ¿Cómo las personas entran a la comunidad?
  - ¿Comunidades abiertas o cerradas?
  - ¿Cuáles son los criterios de selección?
- Selección, Punto de Salida
  - ¿Cómo salen los miembros de la comunidad?
  - ¿Por qué salen, es el objetivo?

Experiencias Compartidas:

- ¿Qué experiencias comparten los miembros en la comunidad?
  - ¿Cómo se conectan las experiencias individuales a las metas globales de la comunidad?

- ¿Por qué hay ciertas experiencias más importantes que otras?
- ¿Cómo se organizan las experiencias compartidas? ¿Todo se organiza desde arriba hacia los miembros o son los miembros quienes organizan experiencias entre sí?
- ¿Las experiencias compartidas le hablan a un grupo diverso de miembros?

#### Rituales y Tradiciones:

- ¿Qué rituales mejoran la experiencia de la comunidad?
  - ¿Cuáles rituales profundizan los lazos entre miembros?
  - ¿Qué rituales incorporan los valores de la comunidad?
  - ¿Cuáles rituales marcan metas específicas en la experiencia de membresía?
  - ¿Qué rituales suceden en línea?
  - ¿Qué rituales suceden en persona?

#### Contenido:

- ¿Qué contenido crea valor para la comunidad?
  - ¿Cómo la comunidad cuenta historias a sus miembros?
  - ¿Qué contenido crea vínculos profundos entre miembros?
  - ¿Cómo los miembros contribuyen contenido de valor a la comunidad?

#### Reglas de Membresía:

- ¿Cuáles son las reglas de la comunidad?

#### Roles de los Miembros:

- ¿Qué roles pueden jugar los miembros en la comunidad?

Estructura, cuando se cuenta con una estructura, las comunidades sobreviven a través del tiempo. Cuantas veces no hemos escuchado de colectivos de arte que funcionan supuestamente con mando vertical, pero sobresale la capacidad de unión de una persona que en el momento que esa persona sale del colectivo, el colectivo desaparece. Este apartado no busca excluir las organizaciones con un mando vertical, lo que hace es que se definen por ende toda la capacidad organizada y de roles de la organización.

### 3. Estructura

- a. Organización
- b. Gobernanza
- c. Financiamiento

- d. Canales y Plataforma
- e. Manejo de Información

#### Organización:

- ¿Quién dirige la comunidad?
  - ¿Cómo se organiza el liderazgo?
  - ¿Quién lo hace?
  - ¿Cómo se incentiva el liderazgo en el trabajo?
  - ¿Quién contrata y dirige al equipo?
  - ¿Qué funciones son consideradas críticas para sobrevivir?
  - ¿Cuál es la entidad legal de la comunidad y qué requisitos vienen con ella?

#### Gobernanza:

- ¿Cómo se toman decisiones en la comunidad?
  - ¿Cuáles son los cuerpos de la comunidad para la toma de decisión?
  - ¿Cómo se distribuye o concentra la toma de decisiones en la comunidad?
  - ¿Qué les da autoridad a quienes toman decisiones?
  - ¿Cómo se manejan los conflictos en la comunidad?

#### Financiamiento:

- ¿Cuál es el plan de la comunidad para ser sostenible financieramente?
  - ¿Cómo se financia la comunidad?
  - ¿Cómo genera ingresos?
  - Sin fines de lucro vs Con fines de lucro: ¿La comunidad tiene un motivo lucrativo?
  - ¿La comunidad depende de ingresos por sus miembros (interno) u otros medios (externo)?

#### Canales y Plataforma

- ¿Qué canales usa la comunidad para comunicarse y reunirse?

#### Manejo de Información,

- ¿De qué forma la comunidad maneja la información de sus miembros?
  - ¿Cómo la comunidad mantiene actualizados los datos de contacto de sus miembros?
  - ¿Cómo pueden buscarse los miembros entre sí dentro de la comunidad?
  - ¿Qué cosas críticas para la comunidad necesitan ser regularmente derivadas a los miembros?

- ¿Cómo la comunidad captura descubrimientos y el conocimiento generado?

## Conclusiones

Este ensayo pudimos analizar la importancia social, económica y antropológica de las comunidades, cómo comenzaron las primeras, qué tuvieron que ver con el desarrollo de las sociedades y cómo la economía es un sistema que fomenta el cubrir necesidades de uno mismo y cómo las comunidades ayudan a resolver los fallos de mercado.

El Canvas de Comunidades debemos verlo como un sistema necesario que ayuda a sostener las comunidades artísticas, creativas con un fin absoluto: sobrevivir, crear, producir, o intervenir en los muy acaparados mercados artísticos y culturales.

## Bibliografía

Engels. (1884). *El origen de la familia, la propiedad*. Zurich.

Fabian Pfortmüller, N. L. (2017). *The Community Canvas Guidebook*. New York:  
<https://community-canvas.org/>.

Historia, I. N. (06 de Noviembre de 2019). *Instituto Nacional de Antropología e Historia* . Obtenido de Instituto Nacional de Antropología e Historia :  
<https://www.inah.gob.mx/boletines/8647-descubren-en-tultepec-estado-de-mexico-contexto-inedito-de-caceria-y-destazamiento-de-mamuts>

Marx, K. (1867). *El Capital*. Alemania .

Poviña, A. (1949). La Idea Sociologica de "Comunidad". *La Idea Sociologica de "Comunidad"* (págs. 1757-1763). Mendoza, Argentina : Actas del Primer Congreso Nacional de Filosofía.

Weber, M. (1949). *La Metodología de las Ciencias Sociales*. New York, US: The Free Press.

Moisés Campos  
**Gestor Creativo**  
Guacamaya Creativa  
@GuacamayaCrea  
[consultoriaguacamaya@gmail.com](mailto:consultoriaguacamaya@gmail.com)

