Praxisbeispiel

Von Creative Leadership zu Creative Impact: Ein brasilianisches Modell zur Entwicklung von Ökosystemen

erstellt im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie sowie des Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien.

DE

In Brasilien wird kreative und transformative Wirkung nicht einfach als Ergebnis der Kultur- und Kreativwirtschaft (KKW) verstanden, sondern als die Fähigkeit der Kreativität, Menschen zu mobilisieren, Sektoren miteinander zu verbinden und lokale Ökosysteme zu stärken. Wirtschaftliche, soziale, kulturelle, bürgerschaftliche und ökologische Wirkungen werden nicht als getrennte Ziele betrachtet; sie entstehen gemeinsam, wenn kreative Fähigkeiten zur Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen eingesetzt werden.

Im Zentrum dieses Ansatzes stehen die Menschen. Die World Creativity Organization (WCO) hat das „Creative Leadership Program“ entwickelt, um kreative Fachkräfte darauf vorzubereiten, lokale Führungskräfte zu werden, die in der Lage sind, Gemeinschaften zu mobilisieren, Partnerschaften aufzubauen und Ideen in gemeinsames Handeln umzusetzen. Anstelle einer standardisierten Veranstaltung bietet das Programm eine praktische Methodik, gemeinsame Grundsätze und organisatorische Instrumente, die es jeder Stadt ermöglichen, ihr eigenes Programm entsprechend ihrer kulturellen Identität, ihren lokalen Potenzialen und Entwicklungsprioritäten zu entwickeln.

Diese auf Leadership ausgerichtete Methodik wird durch den World Creativity Day (WCD) zum Leben erweckt. Der WCD ist von den Vereinten Nationen anerkannt und wird jährlich am 21. April begangen. Bei der Ausgabe vom 19. bis 21. April 2026 in Brasilien organisierten 47 Städte 1.703 kostenlose Aktivitäten, an denen 35.193 registrierte Personen teilnahmen. Noch wichtiger ist, dass jede Stadt lokale Partnerschaften zwischen Behörden, Universitäten, Unternehmen, Kulturorganisationen und der Zivilgesellschaft aufgebaut hat und damit gezeigt hat, wie Kreativität lokale Innovationsökosysteme stärken und gleichzeitig wirtschaftliche Chancen, soziale Inklusion, bürgerschaftliches Engagement und Umweltbewusstsein fördern kann.

Dieses Verständnis der Wirkung der KKW richtet sich nicht nur an die Branche selbst. Es zielt darauf ab, politische Verantwortliche, Fördernde, Bildungseinrichtungen, Unternehmen, zivilgesellschaftliche Organisationen und Kreativschaffende zu beeinflussen, indem aufgezeigt wird, dass Kreativität nicht nur kultureller Ausdruck, sondern auch eine strategische Kompetenz für nachhaltige Entwicklung ist. Kreativität wird nicht als Merkmal einer einzelnen künstlerischen Disziplin begriffen, sondern als übergreifende Fähigkeit, neue Lösungen zu entwickeln, Sektoren miteinander zu vernetzen und die Bürgerschaft bei der Bewältigung lokaler Herausforderungen einzubinden. Da das Modell von Grund auf menschenzentriert konzipiert ist, fördert es Innovationen in der öffentlichen Politik, unterstützt sektorübergreifende Zusammenarbeit, macht lokale Talente sichtbarer und stärkt das gemeinsame Identitätsgefühl einer Stadt oder Region.

Unser Ansatz zur Erfassung von Wirkungsnachweisen verbindet quantitative und qualitative Aspekte. Zu den quantitativen Indikatoren gehören die Anzahl der

beteiligten Städte, der durchgeführten Aktivitäten, der Partnerschaften sowie der registrierten Teilnehmenden. Wir vermeiden es jedoch bewusst, Wirkung allein auf Teilnahmezahlen oder kurzfristige wirtschaftliche Ergebnisse zu reduzieren. Viele der bedeutendsten Wirkungen sind relationaler und kumulativer Natur: stärkeres lokales Leadership, neue institutionelle Partnerschaften, erweiterte berufliche Netzwerke und ein stärkeres Engagement der Gemeinschaft.

Um diese Aspekte zu erfassen, hat die WCO kürzlich ergänzende Initiativen ins Leben gerufen, die eine vorübergehende Mobilisierung in eine langfristige Entwicklung des Ökosystems umwandeln. „WCO Members“ vernetzt mehr als 20.000 Kreativschaffende in über 70 lokalen Kreativgemeinschaften in Brasilien und bietet eine dauerhafte Plattform für Zusammenarbeit, Lernen und die Schaffung neuer Möglichkeiten. Parallel dazu dokumentiert „WCD Impact Stories“ die Erfahrungen von 45 kreativen Leaders und schafft so eine wachsende Sammlung von Belegen dafür, wie Kreativität in verschiedenen Regionen dauerhafte Veränderungen bewirkt.

Ein wichtiges Merkmal dieses Modells ist seine Übertragbarkeit. Während die Methodik ihre Kernprinzipien durch die WCO beibehält, passt jede teilnehmende Stadt sie an ihre eigene kulturelle Identität und ihre lokalen Prioritäten an. Das Modell ist bewusst so konzipiert, dass es kostengünstig, skalierbar und ergebnisorientiert ist und eine breite Beteiligung ermöglicht. Nach seiner Etablierung in Brasilien wurde es bereits in Zentralasien und Portugal umgesetzt, was zeigt, dass Creative Leadership eine gemeinsame Grundlage bildet, während die jeweilige lokale Kultur die konkrete Ausgestaltung des Modells prägt.

Die Erfahrungen aus Brasilien zeigen, dass Wirkung in der KKW nicht mit Projekten oder Finanzmitteln beginnt, sondern mit kreativer Führung. Wenn Menschen in die Lage versetzt werden, Gemeinschaften, Institutionen und Möglichkeiten miteinander zu vernetzen, wird Kreativität zu einem Katalysator für nachhaltige









Grafiken 1-4: World Creativity Day in Brasilien

lokale Entwicklung. Veranstaltungen sorgen für Sichtbarkeit, Ökosysteme hingegen für Kontinuität. Es ist dieser Weg – von Creative Leadership zum Aufbau von Ökosystemen –, der es ermöglicht, dass die KKW dauerhaft und messbar Wirkung entfaltet und diese auch international übertragbar wird.

Die Erfahrungen mit der Umsetzung des Modells außerhalb von Brasilien haben eines seiner Kernprinzipien bestätigt: Die Methodik ist zwar einheitlich, ihre Anwendung muss jedoch stets lokal verankert sein. In Zentralasien und zuletzt auch in Portugal wurde das Rahmenkonzept an unterschiedliche kulturelle Traditionen, institutionelle Gegebenheiten und kommunale Prioritäten angepasst. Anstatt eine standardisierte Veranstaltung zu kopieren, unterstützt die WCO Städte dabei, eine gemeinsame Methodik anzuwenden, die lokale kreative Führungskräfte befähigt, Programme zu entwickeln, die ihre eigene kulturelle Identität und ihre Entwicklungsziele widerspiegeln. Dieses Gleichgewicht zwischen methodischer Konsistenz und lokaler Anpassung hat sich als entscheidend für den erfolgreichen internationalen Transfer des Modells erwiesen.

Quellen und weiterführende Materialien:

Über die WCO und die WCO-Mitglieder
Vorstellung der World Creativity Organization
WCD-Erfolgsgeschichte – Rio de Janeiro
WCD in Portugal – Madeira
Der World Creativity Day in Portugal öffnet die Türen zum europäischen Markt



Edna dos Santos-Duisenberg

Beraterin für internationale Politik, Kultur- und Kreativwirtschaft und Entwicklung.
Mitbegründerin der World Creativity Organization (WCO), einer Organisation, die Kreativität, Innovation und sektorübergreifende Zusammenarbeit fördert, um aktuelle Herausforderungen zu bewältigen.

Edna ist eine Wirtschaftswissenschaftlerin, die dafür bekannt ist, die Forschungs- und Politikagenda rund um die Kultur- und Kreativwirtschaft und deren Entwicklungsdimension mitzugestalten. Sie blickt auf eine 30-jährige internationale Karriere bei den Vereinten Nationen in Genf zurück. Im Jahr 2004 gründete und leitete sie das erste Programm zur KKW bei der UNCTAD und initiierte die ersten UN-Berichte zur Kultur- und Kreativwirtschaft in den Jahren 2008 und 2010. Als Vorsitzende der UN-Multi-Agency-Gruppe für KKW prägte sie die zwischenstaatlichen politischen Debatten und die behördenübergreifende Zusammenarbeit und förderte gleichzeitig Partnerschaften und Netzwerke zwischen Regierungen, Praxis und Wissenschaft. Sie war Mitglied des Global Creative Economy Council und des britischen Creative Industries Policy and Evidence Center. Sie arbeitet mit zwischenstaatlichen Institutionen und Universitäten auf allen Kontinenten zusammen.

Practical Example

From Creative Leadership to Creative Impact: A Brazilian Model for Ecosystem Development

A case study commissioned by the Federal Ministry for Economic Affairs and Energy and the Federal Government Commissioner for Culture and the Media in Germany

EN

In Brazil, creative impact is understood not simply as the outcome of the cultural and creative industries, but as the ability of creativity to mobilize people, connect sectors and strengthen local ecosystems. Economic, social, cultural, civic and environmental outcomes are not viewed as separate objectives; they emerge together when creative capabilities are applied to address societal challenges.

The starting point of this approach is people. The World Creativity Organization (WCO) developed the Creative Leadership Program to prepare creative professionals to become local leaders capable of mobilizing communities, building partnerships and transforming ideas into collective action. Rather than providing a standardized event, the Programme offers a practical methodology, common principles and organizational tools that enable each city to develop its own Programme according to its cultural identity, local assets and development priorities.

This leadership-centered methodology comes to life through World Creativity Day (WCD), recognized by the United Nations and celebrated annually on 21 April. During the 2026 edition in Brazil, held from 19 to 21 April, 47 cities organized 1,703 free activities involving 35,193 registered participants. More importantly, each city built local partnerships among governments, universities, businesses, cultural organizations and civil society, demonstrating how creativity can strengthen local innovation ecosystems while generating economic opportunities, social inclusion, civic participation and environmental awareness.

The intended audience for this understanding of creative impact extends beyond the creative sector itself. It seeks to influence policymakers, funders, educational institutions, businesses, community organizations and creative professionals by demonstrating that creativity is not only cultural expression but also a strategic capability for sustainable development. Rather than being tied to a single artistic discipline, creativity is understood as the capacity to generate new solutions, connect sectors and engage citizens in addressing local challenges. Because the model is people-centered by design, it encourages public policy innovation, promotes cross-sector collaboration, increases the visibility of local talent and strengthens a shared sense of community identity.

Our approach to evidence combines quantitative and qualitative dimensions. Quantitative indicators include participating cities, activities, partnerships and registered participants. However, we deliberately avoid reducing creative impact to attendance figures or short-term economic outputs alone. Many of the most significant outcomes are relational and cumulative: stronger local leadership, new institutional partnerships, expanded professional networks and greater community engagement.

To capture these dimensions, WCO has recently launched complementary initiatives that transform temporary mobilization into long-term ecosystem development. WCO Members connects more than 20,000 creative professionals across over 70 local creative communities in Brazil, providing a permanent

platform for collaboration, learning and opportunity creation. In parallel, WCD Impact Stories documents the experiences of 45 creative leaders, creating a growing repository of evidence on how creativity generates lasting change across different territories.

An important characteristic of this model is its transferability. While the methodology preserves its core principles through the World Creativity Organization, each participating city adapts it to its own cultural identity and local priorities. The model is intentionally designed to be low-cost, highly engaging, scalable and results-oriented. Following its consolidation in Brazil, it has already been implemented in Central Asia and Portugal, demonstrating that creative leadership provides a common foundation while local culture shapes its unique expression.

The Brazilian experience suggests that creative impact begins not with projects or funding, but with creative leadership. When people are empowered to connect communities, institutions and opportunities, creativity becomes a catalyst for sustainable local development. Events create visibility, but ecosystems create continuity. It is this progression – from creative leadership to ecosystem building – that enables creative impact to become lasting, measurable and internationally transferable.

The experience of implementing the model outside Brazil has reinforced one of its core principles: while the methodology is consistent, its application must always be locally rooted. In Central Asia and, more recently, in Portugal, the framework was adapted to different cultural traditions, institutional arrangements and community priorities. Rather than replicating a standardised event, WCO supports cities in applying a common methodology that empowers local creative leaders to design programmes reflecting their own cultural identity and development goals. This balance between methodological consistency and local adaptation has proven essential to the model's successful international transfer.









Figures 1-4: World Creativity Day in Brazil

References and media materials:

About WCO and WCO members

Introducing the World Creativity Organization

WCD Impact story – Rio de Janeiro

WCD in Portugal – Madeira

World Creativity Day in Portugal open the doors to the European market



Edna dos Santos-Duisenberg

International Policy Adviser, Creative Economy & Development.
Cofounder of the World Creativity Organization (WCO), an entity that promotes creativity, innovation and cross-sectoral collaboration to address contemporary challenges.

Edna is an economist recognized for shaping the research and policy agenda around the creative economy and its development dimension. She developed an international career of 30 years at the United Nations in Geneva. In 2004, she set up and directed the first Creative Economy Programme at UNCTAD, launched the first UN Creative Economy Reports 2008 and 2010. Chairperson of the UN-Multi-Agency Group on Creative Industries, she articulated intergovernmental policy debates and inter-agency cooperation while promoting partnerships and networking among governments, practitioners and academia. Former member at Global Creative Economy Council, and the UK Creative Industries Policy and Evidence Center. She collaborates with intergovernmental institutions and universities in all continents.

Impressum

Initiative
Kultur- & Kreativwirtschaft
der Bundesregierung

Das Bundeszentrum Kultur- und Kreativwirtschaft ist Teil der Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft der Bundesregierung.

Herausgeber

KREATIVBUND
BUNDESZENTRUM KULTUR- UND KREATIVWIRTSCHAFT

KreativBund – Bundeszentrum Kultur- und Kreativwirtschaft
Jägerstr. 65, 10117 Berlin
Telefon: +49 30 20 88 89 1-0
E-Mail: kontakt@kreativbund.com
Webseite: kreativ-bund.de

Umgesetzt durch

u-institut
GmbH & Co. KG

u-institut GmbH & Co. KG
Jägerstr. 65, 10117 Berlin
Telefon: +49 (0) 30 212 33 668-0
E-Mail: info@u-institut.com
Webseite: u-institut.com

Autorinnen und Autoren
Edna dos Santos-Duisenberg

Konzept und Redaktion
Erskine Analysis

Erskine Analysis
Eliza Easton
Dr. George Windsor

Creative Impact (KreativBund)
Stanislav Matiychyn
Caroline Rehner

Kontakt
Stanislav Matiychyn
Telefon: 030 20 88 89 1-20
E-Mail: matiychyn@u-institut.com

Stand: Oktober 2026
Copyright: © 2026 KreativBund – Bundeszentrum Kultur- und Kreativwirtschaft, soweit nicht anders angegeben.

Bildnachweise
Edna dos Santos-Duisenberg

Alle Inhalte dieses Werkes, insbesondere Texte, Abbildungen und Grafiken, sind urheberrechtlich geschützt. Die Rechte an Texten, Bildern und Grafiken liegen bei den jeweils genannten Urheberinnen und Urhebern beziehungsweise Rechteinhaberinnen und -inhabern. Der KreativBund verfügt über die für diese Veröffentlichung erforderlichen Nutzungsrechte. Zitate im Sinne von § 51 UrhG sollen mit folgender Quellenangabe versehen sein: dos Santos-Duisenberg, Edna, KreativBund – Bundeszentrum Kultur- und Kreativwirtschaft (2026): Von Creative Leadership zu Creative Impact: Ein brasilianisches Modell zur Entwicklung von Ökosystemen.

Imprint

Initiative
Kultur- & Kreativwirtschaft
der Bundesregierung

The Federal Centre of Excellence for Cultural and Creative Industries is part of the German Federal Government's Cultural and Creative Industries Initiative.

Published by

KREATIVBUND
BUNDESZENTRUM KULTUR- UND KREATIVWIRTSCHAFT

KreativBund – Bundeszentrum Kultur- und Kreativwirtschaft
(Federal Centre of Excellence for Cultural and Creative Industries)
Jägerstr. 65, 10117 Berlin
Phone: +49 30 20 88 89 1-0
E-Mail: kontakt@kreativbund.com
Website: kreativ-bund.de

Implemented by

u-institut
GmbH & Co. KG

u-institut GmbH & Co. KG
Jägerstr. 65, 10117 Berlin
Phone: +49 (0) 30 212 33 668-0
E-Mail: info@u-institut.com
Website: u-institut.com

Authors
Edna dos Santos-Duisenberg

Concept and editorial team
Erskine Analysis

Erskine Analysis
Eliza Easton
Dr. George Windsor

Creative Impact (KreativBund)
Stanislav Matiychyn
Caroline Rehner

Contact
Stanislav Matiychyn
Phone: 030 20 88 89 1-20
E-Mail: matiychyn@u-institut.com

Version: October 2026
Copyright: © 2026 KreativBund – Bundeszentrum Kultur- und Kreativwirtschaft, unless otherwise stated.

Image credits
Edna dos Santos-Duisenberg

All content in this publication, in particular the texts, images and graphics, is protected by copyright. Rights in the texts, images and graphics belong to the respective authors or rights holders identified in each case. KreativBund holds the rights of use required for this publication. Quotations made in accordance with Section 51 of the German Copyright Act (UrhG) should include the following source reference: dos Santos-Duisenberg, Edna, KreativBund – Bundeszentrum Kultur- und Kreativwirtschaft (2026): From Creative Leadership to Creative Impact: A Brazilian Model for Ecosystem Development.