



manosvisibles
liderazgos para la equidad

INFORME DE GESTIÓN 2025
CORPORACIÓN MANOS VISIBLES
Febrero 23 de 2025.

EQUIPO DE LA CORPORACIÓN EN 2024

Paula Moreno, Presidente

Yoanna Melo, subdirectora administrativa y financiera

Edwin Dorado, subdirector técnico y de planeación

Katheryne Hernández, gerente de Tecnología.

Manuel Viveros, gerente de Cultura y Nuevas Narrativas

Giuliana Brayan, gerente de empoderamiento colectivo y de género.

Paula Morales, coordinadora de comunicaciones.

Carlos Ortiz, gerente administrativo y financiero

Deisy Andrea Mendoza Chaverra – Gestora Técnica

Josué Licona Mármol, Gestor Técnico

Leidy Alfonso, Coordinadora Administrativo y Financiero

Sergio Mosquera, Gestor Técnico

Geraldine Jurado Torres, Gestora Técnica

Geraldine Zapata, Gestora Técnica

Yaneth Ruge, Asistente Servicios Generales

Asesores y servicios de apoyo

Felipe Viveros, asesoría legal

Felipe Quintero, asesoría gráfica y de comunicaciones

Rubén Escobar, asesor en visibilidad y medios

Juan Felipe Gómez, Outsourcing contable

David Melo, asesor Fondo ERA

Junta Directiva (JD) y Asamblea (AGA)

Paula Moreno JD y AGA

Graciela Baroni Selaimen JD

Mirtza Liliana Arroyo JD

Ricardo Ávila JD

Felipe Viveros JD

Héctor Vásquez Ocoró AGA

Martha Lasso AGA

José Domingo Bernal AGA

Tobías Olmos AGA

Gracias por hacer visible el liderazgo que transforma sistemas.

En Manos Visibles creemos en el poder del liderazgo étnico para redefinir el presente y proyectar el futuro de Colombia y de América Latina. Nuestra misión es clara: **aceleramos soluciones consolidando una red de liderazgos intergeneracionales e interinstitucionales para la equidad.** Una red que nace en los territorios se fortalece mediante alianzas y se proyecta con una visión global.

El 2025 fue un punto de inflexión. En un contexto de contracción de la cooperación internacional y de tensiones crecientes en torno a la diversidad, decidimos avanzar con mayor claridad y estrategia. No se trató solo de ejecutar: **rediseñamos nuestra arquitectura institucional.** Consolidamos el Plan Estratégico 2025–2030, nuestro modelo financiero e implementamos estructuralmente la Política de Fundraising, como parte de una apuesta coherente por la transformación sistémica.

Y lo hacemos desde un lugar muy concreto: **hacemos de los márgenes nuestro centro.** No emergemos para integrarnos a estructuras dominantes; **somos una fuerza transformadora desde los márgenes.** Porque los márgenes no son carencia: **son territorios fértiles de poder, innovación y reinención.** No somos un déficit: somos una posibilidad potente y una riqueza incalculable. **No somos la otra Colombia: somos su futuro, un futuro conectado con el mundo.**

A nuestros donantes, aliados y socios estratégicos: gracias. Su respaldo no solo financia proyectos; también hace posible sostener una red, cerrar brechas estructurales, ampliar oportunidades reales y construir narrativas que cambian lo que el país cree posible. Gracias por confiar, por abrir puertas, por caminar con nosotros.

Seguimos acelerando soluciones con integridad, calidad e impacto. Y seguimos trabajando para que, en 2030, Manos Visibles sea un referente global por liderazgos que avanzan hacia transformaciones sistémicas sostenibles.

Porque cuando el liderazgo se hace visible, la transformación se vuelve irreversible.

Donantes:



Aliados:



Socios



TABLA DE ACRÓNIMO

APAN (Asociación de Profesionales del Audiovisual Negro de Brasil)
BAM (Bogotá Audiovisual Market)
BID (Banco Interamericano de Desarrollo)
CAF (Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe)
CESA (Colegio de Estudios Superiores de Administración)
CMV (Corporación Manos Visibles)
DALE (Desarrollo Autónomo – Liderazgo Efectivo)
DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística)
FICCALI (Festival Internacional de Cine de Cali)
ERA (Equidad Racial Audiovisual)
FJCP (Fondo Juventud y Construcción de Paz)
HAY FESTIVAL (Hay Festival, festival internacional de literatura y pensamiento; ediciones en Colombia como Cartagena, Jericó y Medellín)
ICESI (Instituto Colombiano de Estudios Superiores de INCOLDA)
MEL (Monitoring, Evaluation & Learning)
MINGALAB (Laboratorio de fortalecimiento organizacional desde la metodología de la Minga)
NAIDILAB (Laboratorio de tecnología)
NNAJ (Niños, niñas, adolescentes y jóvenes)
OSF (Open Society Foundations)
PcD (Población en condiciones de discapacidad)
PMB (Pacífico Master Beat)
STEAM (Science, Technology, Engineering, Arts & Mathematics)
UAO (Universidad Autónoma de Occidente)
VBG (Violencia Basada en Género)
VDN (Valle del Naidí, estrategia de tecnología de Manos Visibles)
WMG/BFF (Warner Music Group / Blavatnik Family Foundation Social Justice Fund)

INTRODUCCIÓN

El 2025 estuvo marcado por un entorno más restrictivo y competitivo para la filantropía, la cooperación internacional y, de manera particular, para las agendas de derechos y diversidad. La reducción de recursos, la concentración de fondos en menos actores, el acortamiento de los ciclos de financiación y mayores exigencias de cofinanciación y resultados reconfiguraron el ecosistema de las organizaciones sociales. En Colombia, este escenario se vio tensionado por la polarización política y riesgos territoriales que impactaron la implementación, incrementan costos operativos y exigieron reforzar protocolos de cuidado y gestión del riesgo. En este contexto, sostener una agenda de equidad racial dejó de ser un ejercicio programático y se convirtió en una decisión estratégica.

Para Manos Visibles, 2025 representó un punto de inflexión institucional en el marco de nuestros 15 años de trayectoria. Con una red de más de 29.000 liderazgos, más de 600 organizaciones acompañadas y presencia en más de 115 municipios del país, entendimos que el desafío no era únicamente sostener la operación, sino fortalecer la arquitectura organizacional para proyectar impacto sistémico de largo plazo. La pregunta central no fue cómo resistir, sino cómo consolidar estructura, gobernanza y sostenibilidad para acelerar soluciones desde una red intergeneracional e interinstitucional para la equidad.

Actualizamos el Plan Estratégico 2025–2030 a través de un proceso de cocreación entre equipo directivo, áreas técnicas y Junta Directiva, alineando visión, prioridades programáticas y modelo de sostenibilidad bajo una hoja de ruta común. Consolidamos un modelo financiero de mediano plazo y elevamos la movilización de recursos a política organizacional, posicionándose como eje central de diversificación y autonomía. El retiro estratégico de la Junta Directiva fue un hito determinante: permitió revisar el rumbo frente al nuevo contexto global, redefinir prioridades y fortalecer los mecanismos de gobernanza, consolidando una estructura con mayor claridad en roles, toma de decisiones y corresponsabilidad institucional.

En paralelo, activamos una estrategia de diversificación de fuentes que integró alianzas con el sector privado y movilización de la comunidad. Fortalecimos acuerdos de valor compartido con empresas y consolidamos Amigos Visibles como plataforma para ampliar y fidelizar nuestra comunidad de apoyo, instalando una cultura de donación y corresponsabilidad dentro de la red. En un entorno de mayor competencia por recursos y mayor presión sobre las agendas de diversidad, expandir y cuidar esta base se convirtió en una prioridad estratégica para sostener y escalar impacto.

Programáticamente, consolidamos una lógica que combina narrativa, capital y circulación para transformar estructuras. En el sector cultural, el Fondo ERA

(Equidad Racial Audiovisual) respaldó cuatro largometrajes liderados por realizadores afro e indígenas, acompañados con asesorías especializadas en guion, producción y negociación. El pre lanzamiento del documental *Soñé su nombre* en Tumaco y su circulación nacional evidenciaron cómo la creación cultural puede incidir en territorios atravesados por memorias de ausencia y búsqueda de verdad. Paralelamente, mantuvimos la formación de 31 becarios de maestría en gestión cultural y producción audiovisual y fortalecimos la circulación del libro en el Pacífico, incluyendo la publicación de *Oeste casi sur* de Rubén D. Silva, ampliando el canon literario afrocolombiano.

En escenarios estratégicos como el Bogotá Audiovisual Market (BAM), el Festival Internacional de Cine de Cali (FICCALI) y el Hay Festival, posicionamos la equidad racial como prioridad cultural y de política pública, articulando creación, incidencia y circulación. El lanzamiento de Memorias Vanguardia proyectó una hoja de ruta para transformar quién narra el país y bajo qué condiciones de sostenibilidad, consolidando además el intercambio Sur-Sur con Brasil y la articulación sectorial.

En liderazgo económico, consolidamos una ruta hacia el sector financiero que inició en territorio y avanzó hacia la circulación efectiva de capital: ferias de orientación, bootcamps de alfabetización financiera y el fortalecimiento del Fondo Pacífico Money en alianza con ICESI y BBVA, ampliando el acceso a educación superior en finanzas para jóvenes afrodescendientes e indígenas. Esta apuesta busca incidir en los espacios donde se definen presupuestos e inversiones, conectando formación con representación y poder económico real.

En tecnología, Valle del Naidí amplió la formación STEAM con contenidos en inteligencia artificial y habilidades digitales aplicadas en Medellín y el Pacífico, y realizó el primer Torneo de Robótica del Pacífico en Cali, integrando equipos de diversos territorios. El cierre de Naidí Women y el lanzamiento del Fondo Valle del Naidí II con la Universidad EAFIT consolidaron una ruta de empleabilidad para mujeres en economías emergentes. Asimismo, el modelo MINGALAB y DALE fortaleció 15 organizaciones y cerca 150 liderazgos juveniles respectivamente, ampliando capacidades de gestión e incidencia territorial.

El 2025 fue también un año de proyección internacional. En el Skoll Forum (Oxford, Reino Unido) articulamos la agenda territorial con conversaciones globales sobre innovación social y justicia racial, destacando liderazgos de mujeres afrodescendientes en diálogo con referentes de América Latina y África. Esta presencia reafirmó una convicción institucional: la transformación estructural no se sostiene solo con narrativa; requiere arquitectura organizacional, sostenibilidad financiera y alianzas estratégicas globales.

La gestión del conocimiento fue un eje transversal. Sistematizamos aprendizajes en las Memorias del Hay Festival, Memorias de Vanguardia Étnica Cultural, el estudio regional de Talento Visible, las Memorias de FOCO II y las Memorias Música Visible – 15 años, consolidando evidencia, aprendizajes sectoriales y una hoja de ruta para el ecosistema cultural y de liderazgo étnico. Este esfuerzo

convirtió la experiencia en capital estratégico para orientar decisiones futuras y fortalecer la incidencia pública.

Este Informe de Gestión recoge un año de decisiones estructurales. En un entorno restrictivo para las agendas de derechos y diversidad, elegimos fortalecer arquitectura institucional, diversificar fuentes y consolidar gobernanza. En tiempos de incertidumbre, optamos por resiliencia estratégica. Y desde los márgenes que entendemos como territorios fértiles de poder, innovación y reinención seguimos proyectando una transformación sistémica con mirada global.

CONTENIDO

1. Contexto - Acontecimientos importantes acaecidos después del ejercicio
2. Hechos Visibles en cifras 2025 - Evolución previsible de la sociedad
3. Nuestros principales donantes y aliados - Operaciones con los socios y con los administradores
4. Libre de circulación de facturas
5. Estado de cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derecho de autor por parte de la sociedad
6. Artes y Narrativas
7. Liderazgo e incidencia
8. Decisiones de Futuro
9. Evaluación Previsible y Perspectivas para el Período

• CONTEXTO

Acontecimientos importantes acaecidos después del ejercicio

Contexto 2025: contracción estructural y redefinición del campo de acción

El 2025 marcó un punto de inflexión para el ecosistema de la sociedad civil: más que un año “difícil”, fue un año en el que se estrecharon y en algunos casos se reescribieron las condiciones estructurales de financiamiento, legitimidad y operación. En el plano internacional, la cooperación entró en una fase de contracción sostenida. En Colombia, este giro se hizo especialmente visible con el reacomodo de actores tradicionales como USAID, que en 2024 ejecutó cerca de USD 413 millones (distribuidos en múltiples sectores e iniciativas) y que, posteriormente, enfrentó recortes y cierres de aportes que reconfiguraron el flujo de recursos hacia el país. De forma convergente, distintos escenarios de la Ayuda Oficial al Desarrollo anticiparon reducciones severas hacia 2026, mientras la filantropía global tendió a concentrarse en crisis humanitarias fuera de la región. El efecto agregado ha sido un sistema de financiamiento más corto, más competitivo y con menor flexibilidad: menos recursos no restringidos, mayores exigencias de cumplimiento y un margen reducido para sostener capacidades institucionales. Estimaciones sectoriales asociadas a esta contracción han señalado impactos relevantes en decenas de programas y organizaciones, así como pérdida de empleos y baja preparación de contingencia en una proporción significativa del tejido local.

Esta presión financiera ocurre, además, en un entorno de mayor restricción política y cultural para las agendas de derechos, diversidad e inclusión. Medidas y percepciones globales sobre espacio cívico muestran que una porción mayoritaria de la población vive en contextos donde se limita la acción colectiva, se tensionan marcos de derechos y se incrementa la disputa simbólica sobre narrativas de inclusión. Para organizaciones que trabajan por la equidad racial, el desafío dejó de ser exclusivamente técnico (ejecutar bien) y se volvió institucional y reputacional: sostener legitimidad pública, proteger la agenda y mantener capacidad operativa sin depender de ciclos externos volátiles.

En Colombia, el contexto macroeconómico refuerza esa presión. La estrechez fiscal expresada en niveles de ingresos públicos en torno al 12% del PIB, inflación cercana al 5% y un déficit alrededor de -7,1% del PIB— reduce el margen para ampliar inversión pública en cultura, educación e inclusión, al tiempo que aumenta la competencia por recursos disponibles. Aunque se registran mejoras en algunos indicadores agregados (pobreza monetaria nacional alrededor de 33%), las brechas étnicas persisten como estructurales: estimaciones recientes

ubican la pobreza en 61,6% para población indígena y 46,1% para población afrodescendiente. A ello se suma la desigualdad digital: mientras el acceso nacional a internet se aproxima al 64% de hogares, en hogares indígenas se estima cerca de ~11% y en hogares afro alrededor de ~35%, restringiendo ciudadanía digital, movilidad educativa y participación plena en economías emergentes.

A este cuadro se superpone una dinámica de riesgo territorial que no es coyuntural. Persiste la fragmentación y disputa de actores armados, con impactos directos sobre la vida comunitaria: restricciones a la movilidad, confinamientos, control social y afectaciones a trayectorias educativas y laborales. En múltiples territorios se mantienen patrones de reclutamiento y utilización de niñas, niños y adolescentes, así como amenazas y agresiones contra liderazgos sociales, con un sesgo étnico-territorial reiterado en regiones históricamente excluidas. En el Pacífico donde la población joven tiene un peso significativo el potencial del bono demográfico convive con condiciones persistentes de violencia, precariedad y cierre de oportunidades, deteriorando capacidades individuales y colectivas para sostener el relevo generacional y la construcción de futuro.

Finalmente, la crisis climática intensifica asimetrías estructurales y opera como multiplicador de riesgos. Se sostienen presiones sobre bosques y cuencas, se agravan economías ilegales asociadas a la extracción y al uso no sostenible del suelo, y aumentan los eventos climáticos extremos con efectos acumulativos sobre hogares, infraestructura y medios de vida. La inseguridad hídrica y las brechas de acceso a servicios básicos permanecen como determinantes de vulnerabilidad, particularmente en zonas rurales, costeras y dispersas. En términos estratégicos, esto confirma que la vulnerabilidad territorial no es solo social: es ambiental, económica y política a la vez, y exige respuestas integrales, sostenidas y centradas en el territorio.

En conjunto, este contexto describe un entorno donde el reto dejó de ser únicamente programático para convertirse en estructural: sostener agendas de equidad demanda resiliencia financiera, legitimidad pública y capacidad de operación bajo incertidumbre y riesgo, al tiempo que se construyen respuestas conectadas con brechas tecnológicas, económicas y territoriales. En ese marco se entienden las decisiones institucionales de 2025: ajustar el modelo organizacional en clave de mayor autonomía, diversificación y sostenibilidad de largo plazo.

Situación administrativa:

Durante la vigencia 2025, la Corporación Manos Visibles mantuvo una política permanente orientada al fortalecimiento del talento humano, enfocada en la creación, mantenimiento y mejora continua de condiciones que favorezcan el desarrollo integral de los colaboradores, su bienestar y calidad de vida, así como

el fortalecimiento de los niveles de satisfacción, compromiso institucional, eficacia y productividad organizacional.

En materia estatutaria, se deja constancia de que no se realizaron reformas a los estatutos sociales durante el periodo reportado.

En relación con la estructura organizacional, la Corporación no adelantó procesos de reorganización empresarial, entendidos como transformaciones jurídicas o estructurales de su naturaleza institucional. No obstante, en diciembre de 2025 se aprobó un nuevo organigrama institucional, orientado al fortalecimiento de las Subdirecciones, asignándoles un rol directo en la sostenibilidad programática y financiera mediante un liderazgo transversal, con el propósito de optimizar la toma de decisiones, reducir niveles jerárquicos y aumentar la eficiencia operativa.

Igualmente, se definió la unificación de las gerencias técnicas, con el fin de mejorar la claridad funcional, el enfoque estratégico y la productividad institucional.

En cuanto a las relaciones laborales, estas se desarrollaron en condiciones de normalidad y estabilidad durante el periodo, sin presentarse conflictos colectivos, contingencias laborales ni situaciones que afectaran la operación institucional.

Finalmente, se deja constancia de que durante la vigencia no se presentaron situaciones internas o externas extraordinarias, tales como huelgas, emergencias o eventos de fuerza mayor, que impactaran el funcionamiento de la Corporación.

Situación jurídica:

Durante el período objeto del presente informe, la Corporación Manos Visibles no presenta restricciones jurídicas que limiten o condicionen el desarrollo de su objeto social ni el normal ejercicio de sus actividades institucionales.

Asimismo, se deja constancia de que la Corporación no mantiene procesos judiciales en curso, ya sea en calidad de demandante o demandada, que puedan afectar su situación legal, patrimonial o reputacional.

De igual manera, durante la vigencia reportada no fueron impuestas sanciones administrativas, disciplinarias ni judiciales a la Corporación ni a sus administradores, razón por la cual no existen hechos sancionatorios que deban ser revelados o explicados en este informe.

En relación con el entorno normativo, no se identificaron disposiciones legales, regulatorias o administrativas expedidas durante el último año que generen un

impacto directo, material o restrictivo sobre el funcionamiento, la estructura o la operación institucional de la Corporación.

Finalmente, y en cumplimiento del principio de revelación plena, se informa que no existen otros hechos jurídicos, regulatorios o contingencias legales relevantes que deban ser puestos en conocimiento de los asociados, órganos de control o terceros interesados.

● HECHOS VISIBLES EN CIFRAS 2025 Evolución previsible de la sociedad

Impacto en atención de participantes:

3.000 participantes directos	2000 participantes indirectos	50 Organizaciones colectivos fortalecidos	29.000 personas vinculadas a la Red de Manos Visibles a 2025
Otras cifras relevantes alcanzadas			
100 becarios de pregrado.	1300 líderazgos juveniles formados	2 mil NNA formados en Valle del Naidi	+250 jóvenes formados en finanzas
19+ Becarios	150+ líderazgos	+300 NNA	+250 jóvenes
4 películas financiadas		4 Álbumes musicales co-producidos	
1 Película con prelanzamiento Fondo ERA		1 Pre-producción 1 Álbum Musical	
+2000 Personas asistiendo a 12 eventos convocados por MV HAY FESTIVAL, BAM, FICCALI, FERIAS TECH, PRE LANZAMIENTO LARGOMETRAJES		1 Millón personas alcanzadas en redes sociales y Web	
Seis principales resultados de 2025			
<p>Ocho graduados del fondo de becas de pregrado Juventud y Construcción de paz y 19 nuevas becas para una generación emergente de liderazgo en tecnología y finanzas</p> <p><i>Los egresados de Psicología, Música, Ingeniería Industrial, Administración y Comunicación Social y los nuevos becarios amplían capacidades y redes para convertir formación en oportunidades concretas en el Pacífico, en línea con la misión de Manos Visibles de acelerar soluciones para la equidad.</i></p>			

Más de 600 jóvenes fortalecen capacidades en finanzas, IA, robótica y liderazgo efectivo.

Manos Visibles articuló una ruta de formación juvenil que conecta capacidades técnicas y liderazgo para la incidencia: Pacific Money acercó a jóvenes al mundo financiero y a la comprensión de cómo circula el capital; Valle del Naidí expandió habilidades STEAM con IA, robótica y domótica; y DALE consolidó herramientas de liderazgo para la incidencia. Esta apuesta combinó espacios de formación presencial y virtual, ferias y bootcamps en territorio.

Finalmente reconocer que desde el Valle de Naidí se desarrolló el primer Torneo de Robótica del Pacífico en Cali, como evidencia de talento, capacidades y proyección dentro del sector.

Fondo ERA: cuatro largometrajes impulsados y formación de guion para fortalecer el cine realizado por liderazgos étnicos.

En 2025, el Fondo ERA impulsó 4 largometrajes y sumó fortalecimiento de guion para potenciar capacidades creativas. Su primer hito fue el prelanzamiento de Soñé su nombre, que reunió cerca de 1.000 espectadores entre Tumaco y tres festivales internacionales.

Cultura en movimiento: un nuevo álbum del Pacífico y una publicación clave amplían el canon afrocolombiano

En 2025, acompañamos la coproducción del nuevo álbum de Los Dioses del Ritmo, consolidando una producción profesional lista para circulación que proyectará el sonido del Pacífico a nuevas audiencias en 2026. En paralelo, celebramos la publicación de Oeste casi sur, de Rubén D. Silva, como un hito que fortalece la narrativa escrita y amplía el canon literario afrocolombiano.

MINGALAB fortalece 15 organizaciones y amplía su alcance territorial a más de 1.000 personas

En 2025, MINGALAB fortaleció 15 organizaciones del Pacífico con presencia en Quibdó (Chocó), Buenaventura (Valle) y Cauca (Santander de Quilichao y Timbiquí) que trabajan en cultura, educación/lectura, juventudes, salud mental, ciencia y tecnología y emprendimientos comunitarios. En conjunto, estas organizaciones atienden a más de 1.000 personas, y el proceso mejoró su capacidad de gestión, sostenibilidad e incidencia para movilizar recursos y sostener resultados en el tiempo.

Incidencia global: Manos Visibles posiciona equidad y liderazgo en cultura e innovación —y publica el Estudio Talento Visible.

En 2025, tuvimos participación protagónica en Hay Festival, BAM, FICCALI, Skoll Forum y Web Summit, instalando la agenda de equidad racial y liderazgo en conversaciones centrales de cultura e innovación social. En paralelo, desarrollamos el Estudio Talento Visible, como insumo estratégico para fortalecer evidencia y orientar alianzas de alto nivel.

Continuidad de procesos en 2025

Becas sin deserción: 31 maestrantes y 11 participantes continúan su ruta de formación cultural y musical

Garantizamos la continuidad de los fondos de becas con 31 becarios/as en la Maestría de la Universidad Jorge Tadeo Lozano (Fondo Vanguardia Étnica Cultural), quienes avanzaron al cierre de su ciclo formativo. En paralelo, consolidamos la permanencia de 11 becarios en programas de pregrado asociados a Pacífico Master Beat (ICESI) y al Fondo Valle del Naidí (UAO), con 0 deserciones durante el periodo. Dentro de esta cohorte, 2 estudiantes culminaron séptimo semestre y 9 continuaron en semestres intermedios, sosteniendo trayectorias educativas clave para el fortalecimiento de la vanguardia cultural del Pacífico.

Durante el 2025 se implementan los planes de fortalecimiento de las 15 organizaciones seleccionadas y diagnosticadas durante 2024 en el marco del programa Juntanza de USAID.

Participantes atendidos por programa para cada una de las unidades programáticas

Unidad	Programas	Participantes atendidos a 2025	Participantes nuevos en la Red MV
Artes y Narrativas	#15Años Visibles BAM	20	0
	África en mi DALE	155	0
	Corazonando Historias	13	5
	FOCO II Asesoría	10	0
	Fondo Audiovisual para la Equidad Racial - organizaciones	8	5
	Hay Festival		
	#15Años Visibles	12	0
	Laboratorio de Literatura Africana II – África en Mi.	52	20
	Maestría U Tadeo	31	0
	Pacifico Master Beat	7	0
	Vení Te Leo en mi Colegios Tumaco	462	462
Vení Te Leo en mi Timbiquí	65	0	
Total Artes y Narrativas		835	492
Liderazgo e Incidencia	DALE Lidera	155	155
	Pazcific Money(especializada)	202	0
	Pazcific Money Ferias(Colegios)	236	236
	Fondo JCP II	8	0
	Fondo JCP III Pacific Money	10	10
	Fondo PMB	8	0
	Fondo Valle del Naidí	11	0
Fondo Valle del Naidí 2	9	9	

	Navidades Visibles	732	732
	Organizaciones MINGALAB LIT y incluye iniciativas	60	0
	Skoll	12	0
	Talento Visible -Webinars	180	0
	Talento Visible Talleres de Equidad Racial	35	35
Tecnología	Naidi Girls 2025	78	78
	Naidi Girls Smart Life (Naidi Girls)	37	0
	Naidi Women	26	0
	Torneo de Robótica VDN - Connect VDN inmersión	37	0
	Valle de Naidí Pacífico (Mar-Jun)	258	258
	VDN Smart Life inmersión	104	0
Total Tecnología		2198	1513

• NUESTROS PRINCIPALES DONANTES Y ALIADOS

Operaciones con los socios y con los administradores

Durante el año 2025, se recibieron recursos para desarrollar actividades enmarcadas en nuestras líneas estratégicas. Las donaciones recibidas se materializaron en convenios con empresas privadas y organismos de cooperación internacional, a continuación se describen las principales cifras de acuerdo a los estados financieros conforme a las operaciones celebradas:

DONANTE	2025
ACDI VOCA	23.408.298
BANCO BBVA COLOMBIA	184.214.185
COMIC RELIEF INC OPERATING ACCOUNT	904.252.881
CORPORACIÓN ANDINA DE FOMENTO	424.748.087
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	14.066.500
EMBAJADA DE LOS ESTADOS UNIDOS DE	942.325.871

AMÉRICA	
FORD FOUNDATION	903.842.839
FOUNDATION TO PROMOTE OPEN SOCIETY	840.424.990
FUNDACIÓN SURAMERICANA	236.713.440
LUMINATE FOUNDATION INC	186.679.049
RED LATINOAMERICANA DE INVERSIÓN SOCIAL Y FILANTROPÍA ESTRAT	138.984.972
SKOLL	178.355.268
WARNER MUSIC GROUP CORP	538.666.662
TOTAL	5.516.683.042

INGRESOS	(en COP)
Ingresos por intereses obtenidos por la Corporación en bancos.	\$ 685.703.418
Ingresos totales reconocidos en los fondos permanentes restringidos.	\$ 5.516.683.042
	\$6.202.386.460

Situación económica:

Durante el período objeto del presente informe, la Corporación Manos Visibles no presentó cambios significativos en su situación financiera que requieran explicación especial. La entidad ha dado cumplimiento oportuno a sus obligaciones, sin registrar incumplimientos ni contingencias relevantes.

Asimismo, no se realizaron operaciones de endeudamiento ni se accedió a créditos financieros, ni tampoco se efectuaron ventas de activos relevantes durante el ejercicio.

De acuerdo con los estados financieros y sus respectivas notas, no se identificaron hechos posteriores ni eventos extraordinarios que puedan afectar de manera material la situación financiera, administrativa u operativa de la Corporación. En consecuencia, no existen indicios que comprometan el principio de continuidad institucional.

Los indicadores financieros de liquidez, solvencia, endeudamiento y eficiencia operacional reflejan un comportamiento estable y consistente con la naturaleza jurídica y operativa de una entidad sin ánimo de lucro, evidenciando una gestión financiera prudente y sostenible.

● **LIBRE DE CIRCULACIÓN DE FACTURAS**

Durante el año 2025, la Corporación Manos Visibles garantiza la libre circulación de facturas en cumplimiento con la normatividad vigente, asegurando la trazabilidad y legalidad de sus operaciones. La entidad no ha implementado restricciones que limiten la libre circulación de facturas dentro del marco legal, permitiendo la adecuada ejecución de proyectos y la optimización de los procesos administrativos y financieros.

Con el fin de garantizar la transparencia y el adecuado uso de los recursos, se han implementado mecanismos de control interno, incluyendo auditorías periódicas, reportes financieros detallados y la adopción de mejores prácticas contables que permiten verificar la correcta utilización de bienes y fondos donados.

● **ESTADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHO DE AUTOR POR PARTE DE LA SOCIEDAD**

La Corporación Manos Visibles durante el año 2025 cumplió a cabalidad las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor en la ejecución de los proyectos y programas, a través de nuestros distintos procedimientos y formatos de autorización de uso y tratamiento de datos personales, así como de autorización de uso de imagen con base en nuestra política y procedimiento para el tratamiento y protección de datos personales, elaborada bajo el marco normativo Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013 y concordantes.

A continuación, presentamos un balance de los principales resultados de los programas desarrollados por la Corporación.

• ARTES Y NARRATIVAS

En 2025, el trabajo de Artes y Narrativas se orientó a crear condiciones para un “Otro País” posible: uno en el que las narrativas afro e indígenas no solo existan, sino que puedan sostener trayectorias en los ecosistemas culturales. El foco no fue producir más, sino mejorar el entorno: ampliar acceso a financiación y acompañamiento, y abrir rutas de circulación y mercado.

Desde esta premisa, consolidamos una gestión programática que articula tres frentes complementarios: (i) desarrollo de contenidos, a través de procesos de creación y fortalecimiento en audiovisual, literatura y música; (ii) capital y acompañamiento, mediante instrumentos como fondos, mentorías y alianzas; y (iii) circulación y posicionamiento, conectando obras y creadores con festivales, mercados y audiencias.

Esta estrategia integró las líneas de audiovisual, literatura y música como una infraestructura cultural para la equidad, orientada a incidir en cómo se crean, financian, circulan y se reconocen las expresiones artísticas afro e indígenas en Colombia.

Línea audiovisual ampliada 2025: creación con condiciones, circulación con propósito e incidencia sectorial

Fondo Audiovisual para la Equidad Racial – ERA.

Durante este periodo lanzamos y consolidamos el Fondo Audiovisual para la Equidad Racial – ERA, una iniciativa de Manos Visibles con el apoyo de Luminate y Ford Foundation, creada para fortalecer el acceso al financiamiento en la industria audiovisual y respaldar historias con voz propia que necesitan impulso para consolidarse.

En su primera edición, ERA seleccionó cuatro proyectos de largometraje (ficción y documental), provenientes de distintas regiones del país, luego de un proceso de evaluación riguroso realizado por un comité de profesionales del sector. Los proyectos seleccionados en esta primera convocatoria fueron: Soñé su nombre (Ángela Carabalí), Un viejo sin documentos (Yurieth Romero y Edgar De Luque), Zein Zare y la partícula de Dios (Amado Villafaña y Pablo Mora) y Freedom (Alfred Robinson).

(En el marco del movimiento, esta primera cohorte se registra como “3 largometrajes ganadores y 1 mención” del Fondo ERA respectivamente).

Un hito especial de esta línea fue el prelanzamiento de *Soñé su nombre*, presentado como el primer largometraje del Fondo ERA. Al cierre del año, la película había convocado cerca de 1.000 espectadores, incluyendo una proyección comunitaria en Tumaco como una de sus primeras exhibiciones en Colombia. Además, circuló por tres festivales internacionales y se consolidó como un hecho histórico: es la ópera prima de la primera directora afrodescendiente en la historia del país que llegará a salas de cine. En febrero de 2026 esta película llegará a salas del circuito alternativo con un alcance mínimo de por lo menos 10 mil espectadores.

Lab Corazonando Historias: guion como cuidado, método y voz propia

En paralelo, gracias al apoyo principalmente de Luminare, Fundación Sura y Latin Impacto, fortalecimos capacidades creativas y de industria mediante el Lab Corazonando Historias, un proceso de acompañamiento a la escritura de guion que reunió a 13 escritoras y escritores (8 de Colombia y 5 de Brasil). El laboratorio partió de una premisa clara: transformar narrativas requiere tiempo, método y acompañamiento, por eso combinó encuentros colectivos con mentorías individuales, cuidando la voz autoral y su vínculo con territorio, afectos y memorias.

El proceso se desarrolló en dos fases: una etapa virtual (8 de agosto al 16 de octubre) con sesiones quincenales, y una inmersión presencial en Cali durante FICCALI. Allí, los proyectos profundizaron su desarrollo creativo, ampliaron referentes a través del diálogo Colombia-Brasil y contaron con el acompañamiento de Joyce Prado, Kariny Martins y Maíra Oliveira.

Como resultado, el acompañamiento fortaleció proyectos vinculados al Fondo ERA: tres iniciarán rodaje en 2026 y dos avanzan en la postulación a convocatorias de financiación para su producción.

Incidencia sectorial y posicionamiento estratégico: FICCALI y BAM 2025

En 2025, la participación de Manos Visibles en FICCALI y BAM se consolidó como una estrategia de incidencia para mejorar las condiciones del ecosistema audiovisual desde un enfoque étnico-racial, articulando gestión de conocimiento, conversación pública y conexión con la industria.

En FICCALI, se lanzó *“Otro país: Horizontes Audiovisuales Afro e Indígenas en Colombia | Memorias Vanguardia”* como hoja de ruta para el sector. El evento reunió a 100 personas y la conversación se desarrolló con liderazgos del festival, y con creadoras del audiovisual, instalando el debate sobre reparaciones pendientes en la industria, barreras de financiación y circulación, y sostenibilidad de trayectorias. Además, el panel *“Compartir las pantallas: Cine autoafirmativo y poder colectivo”* convocó a 70 asistentes y articuló un diálogo Sur-Sur con realizadores indígenas, curaduría cinematográfica y cineastas brasileñas, fortaleciendo referentes y alianzas regionales en torno a políticas públicas, circulación y sostenibilidad del cine negro e indígena.

En el BAM 2025, la incidencia se enfocó en el mercado: se realizó el lanzamiento oficial del Fondo ERA en el marco de una conversación con Themba Bhebhe sobre cine diaspórico y transatlántico; se llevó a cabo el pitch de proyectos étnicos ante curadores, distribuidores y agentes de ventas internacionales; y se desarrollaron asesorías individuales para proyectos ganadores del Fondo ERA, orientadas a fortalecer estrategia, preparación para mercados y rutas de circulación. En conjunto, ambos escenarios posicionaron la agenda de equidad racial y activaron rutas concretas de financiación, circulación y alianzas para el audiovisual afro e indígena.

Literatura, Incidencia cultural, formación lectora y circulación.

En 2025, la línea de Literatura de Manos Visibles se consolidó como un eje estratégico de incidencia cultural, formación lectora y posicionamiento institucional, gracias al financiamiento principal de la Fundación Sura. En el marco de los 15 años de la organización, la palabra se afirmó como una infraestructura simbólica de poder colectivo: una herramienta capaz de articular memoria, liderazgo y transformación sistémica. El año estuvo marcado por una presencia destacada en escenarios internacionales, el fortalecimiento de procesos lectores en territorio y la circulación activa de nuevas voces literarias.

Un hito central fue la participación en el **Hay Festival Cartagena**, donde, bajo la celebración *Cartagena Visible*, Manos Visibles posicionó en el debate cultural temas de equidad racial, representación y vanguardia étnica. A través de la plataforma *Letras de Vanguardia* evolución de *Vení Te Leo* se visibilizó a 12 escritoras y escritores afrodescendientes y se promovieron conversaciones sobre reparación simbólica, memoria diaspórica, justicia racial y futuros posibles. Los espacios contaron con una afluencia aproximada de 200 personas, en su mayoría liderazgos de la red Caribe, y se extendieron más allá de los auditorios hacia encuentros comunitarios en El Pozón, Tierra Baja y Palenque, reafirmando la incidencia cultural en territorios históricamente marginados.

En coherencia con esta apuesta, se desarrolló el **Laboratorio de Literatura Africana II – “África en Mí”**, realizado virtualmente entre abril y julio, que reunió a más de 50 participantes de Cali, Buenaventura, Cartagena, María la Baja, Santa Rosa (Bolívar), Medellín, Bogotá, Quibdó, Palmira y Soledad. A partir de una curaduría de autoras y autores africanos y afro diaspóricos contemporáneos, el laboratorio fortaleció capacidades de lectura crítica y escritura creativa, consolidando una comunidad interregional de práctica con enfoque afro diaspóricas. El proceso amplió el acceso a literaturas africanas, promovió la reflexión sobre identidad y memoria, y dejó instalada una red activa de lectoras y lectores comprometidos con la equidad cultural.

En el ámbito territorial, durante el último trimestre del año se fortalecieron los círculos de lectura de *Vení Te Leo* en Tumaco, beneficiando a 500 jóvenes de cinco instituciones educativas, así como a madres de familia vinculadas al proceso. Más que actividades aisladas, estos espacios fueron procesos pedagógicos orientados a la afirmación identitaria, el pensamiento crítico y la

construcción de proyecto de vida. Complementariamente, se distribuyeron cerca de 1.000 libros —500 de ellos en Tumaco— y se realizaron activaciones en municipios como Timbiquí y articulaciones con programas como DALE Lidera en Medellín, Bogotá y Quibdó, asegurando mediación cultural y apropiación efectiva de los materiales.

Asimismo, en el marco de la FILBo, la organización acompañó el lanzamiento de la novela *Oeste casi sur* de Rubén D. Silva, miembro de la red de liderazgos y becario del Programa Vanguardia Étnica Cultural, integrando esta publicación a un ecosistema institucional orientado a ampliar referentes narrativos y fortalecer voces emergentes.

En conjunto, la gestión 2025 en literatura evidenció un hilo conductor claro: la palabra como instrumento de equidad. Desde la incidencia internacional hasta los laboratorios formativos y los círculos de lectura en territorio, Manos Visibles reafirmó que leer, escribir y dialogar son actos de poder colectivo y estrategias concretas de transformación cultural y social.

Música Visible +15: fortalecimiento artístico y proyección estratégica de *Dioses del Ritmo*

Manos Visibles inició en 2025 un proceso integral de fortalecimiento de la agrupación Dioses del Ritmo, orientado a su posicionamiento artístico, sostenibilidad y proyección nacional. Esta apuesta reafirma la música como herramienta de dignificación cultural, generación de oportunidades y afirmación identitaria en el territorio.

Durante la vigencia, el trabajo se estructuró en tres frentes estratégicos. En primer lugar, se adelantó una actualización integral de imagen y marca comercial, que incluyó la redefinición de la identidad visual, narrativa artística y propuesta de valor del grupo. Este proceso permitió proyectar a la agrupación con una estética renovada y coherente con su evolución sonora, fortaleciendo su presencia en circuitos culturales y ampliando sus oportunidades de circulación. En segundo lugar, se fortaleció su modelo como empresa cultural, además de dotar con equipos para un estudio musical itinerante, mejorando capacidades técnicas, equipamiento y condiciones de producción.

En tercer lugar, se desarrolló la preproducción de un álbum inédito compuesto por ocho canciones originales, cuyo lanzamiento está previsto para febrero de 2026. Este proceso cuenta con la asesoría y acompañamiento del Maestro Tino Herrera y del productor Iván Benavides, quienes están aportando su experiencia en dirección musical, producción sonora y consolidación de propuestas artísticas con identidad propia. Su acompañamiento permitió elevar los estándares técnicos y conceptuales del proyecto, fortaleciendo la calidad interpretativa, los arreglos musicales y la coherencia estética del álbum.

En términos de gestión, el fortalecimiento de *Dioses del Ritmo* representa una apuesta concreta por la profesionalización artística, la generación de activos culturales sostenibles y la consolidación de referentes culturales con proyección

nacional. Más allá del producto discográfico, el proceso busca dejar capacidades instaladas, una identidad artística fortalecida y una estrategia de posicionamiento que proyecta a la agrupación hacia nuevos escenarios en 2026, reafirmando la cultura como motor de equidad y transformación social.

Finalmente, Manos Visibles mantuvo en 2025 su apuesta por la cualificación de liderazgos étnicos en el sector cultural. A través del Fondo Vanguardia Étnica Cultural, 31 becarias y becarios avanzaron en su tercer semestre de maestría con la Universidad Jorge Tadeo Lozano, desarrollando proyectos aplicados con enfoque territorial; la primera cohorte se graduará en marzo de 2026 y la segunda en agosto de 2026.

De forma complementaria, el fondo de pregrado Pacífico Master Beat (con Universidad ICESI) permitió que 8 becarios cursarán su quinto y sexto semestre en música, fortaleciendo competencias de creación, producción y gestión, con resultados visibles en producciones propias y mayor proyección en escenarios de circulación como el Petronio Álvarez.

En conjunto, estas rutas confirman una estrategia de largo plazo: invertir en educación superior para instalar capacidades, ampliar referentes y aumentar la incidencia de comunidades racializadas en la cultura y en la construcción del país.

● LIDERAZGO E INCIDENCIA

En 2025, Manos Visibles consolidó una estrategia de liderazgos e incidencia con enfoque de resultados y transformación sistémica, orientada a acelerar soluciones territoriales y robustecer las capacidades de los liderazgos y organizaciones que las hacen posibles. La apuesta combina tres palancas de cambio: formación de nuevas generaciones (capacidad de agencia e incidencia), fortalecimiento organizacional (sostenibilidad y escalamiento) y apertura de rutas de equidad que conectan el territorio con oportunidades en el sector privado. Este capítulo presenta la articulación de cinco frentes prioritarios: DALE (liderazgos juveniles), Valle del Naidí (formación tecnológica en robótica, IA y programación), Pacific Money (autonomía económica y finanzas para la generación de valor en el Pacífico), MINGALAB (fortalecimiento organizacional) y Talento Visible (equidad racial y empleo). En conjunto, estas líneas abordan brechas estructurales desde el territorio hacia los sistemas, evidenciando avances en escala y calidad: juventudes con herramientas concretas para incidir, niñez y adolescencia con competencias para la economía del futuro, organizaciones con mayor capacidad de gestión y sostenibilidad, y una agenda con empresas y tomadores de decisión que traduce la equidad racial en prácticas, métricas e iniciativas que habilitan oportunidades reales.

DALE Lidera, Liderazgos Juveniles

Durante este año, DALE Lidera se desarrolló en Bogotá, Quibdó y Medellín, consolidándose como una plataforma de fortalecimiento de liderazgos juveniles étnicos con capacidad de incidir y construir soluciones desde sus realidades territoriales. La cohorte reunió jóvenes afrodescendientes, raizales, palenqueros e indígenas incluyendo pueblos como Kamentzá, Murui Muiname, Pastos, Pijao y Muisca vinculados a organizaciones sociales y procesos comunitarios, lo que potenció el trabajo en red y la sostenibilidad de sus iniciativas.

Participaron una generación de 155 liderazgos con trayectorias técnicas y vocación pública: abogadas y abogados con experiencia en derechos y gestión pública; liderazgos en cultura y gestión cultural; perfiles en ingeniería y tecnología orientados a educación STEM e innovación social; arquitectura con enfoque sostenible y comunitario; y experiencias en salud mental, educación y trabajo comunitario. Esta diversidad permitió estructurar el proceso alrededor de capacidades aplicadas como incidencia y formulación de proyectos, comunicación, gestión cultural, enfoque de derechos e innovación para impacto social, acompañadas por tutorías para aterrizar aprendizajes en propuestas concretas.

Así, DALE LIDERA 2025 reafirmó su apuesta: no solo formar liderazgos, sino fortalecer una red de juventudes que combina identidad, conocimiento y acción, y que está preparada para transformar sus territorios con soluciones de calidad y visión de futuro.

Valle del Naidí

Valle de Naidí. Niñez y juventud con habilidades tecnológicas.

En 2025, Manos Visibles consolidó el Valle del Naidí como una apuesta estratégica de liderazgo tecnológico para la movilidad social y la equidad racial y de género, fortaleciendo un modelo territorial de inclusión digital con enfoque STEAM, centrado en robótica y domótica. La estrategia se implementó en cinco nodos Tumaco, Guapi, Timbiquí, Buenaventura y Medellín manteniendo un mismo núcleo formativo en todos los territorios: pensamiento lógico y algorítmico, resolución de problemas desde la experimentación, apropiación de herramientas digitales y creación de prototipos tecnológicos conectados con desafíos reales del entorno.

En el Pacífico colombiano, el programa llegó a más de 20 instituciones educativas y formó a 258 jóvenes, fortaleciendo tanto competencias técnicas como habilidades socioemocionales. En Medellín, el mismo enfoque STEAM se desarrolló a través de Naidí Girls, un proceso diseñado exclusivamente para niñas y mujeres jóvenes, que incorpora un componente intencional de habilidades de poder: fortalecimiento de la confianza y la voz propia, cuestionamiento de estereotipos de género, liderazgo en entornos tradicionalmente masculinizados y proyección de metas educativas y

vocacionales en tecnología.

Durante el año, en alianza con EAFIT y el Centro NODO, se implementó el laboratorio Smart Life, integrando la inteligencia artificial al aula desde una perspectiva práctica y crítica. La experiencia combinó alfabetización en IA, uso responsable de la información, experimentación creativa y desarrollo de proyectos con metodologías de innovación y prototipado. Este proceso permitió formar a 104 jóvenes del Pacífico y 37 participantes de Naidí Girls en Medellín, conectando la IA con proyectos concretos de robótica y domótica aplicados a sus contextos.

El cierre de los procesos se diseñó como un momento de demostración pública y proyección de futuro. Las Ferias de Tecnología VDN, realizadas en cada nodo, reunieron a más de 600 asistentes, donde las y los jóvenes presentaron sus proyectos a comunidades, familias y aliados, fortaleciendo habilidades de comunicación y apropiación tecnológica. Como hito adicional, durante este mismo año se creó por primera vez el Torneo de Robótica (VDNROB), un escenario interterritorial que reunió 6 equipos juveniles del Pacífico en la ciudad de Cali, en una experiencia de competencia y aprendizaje colectivo de 37 niñas, niños y jóvenes. Se estima que el torneo reunió aproximadamente 100 asistentes.

Naidí Women

Naidí Women se consolidó en 2025 como una ruta integral para impulsar la inclusión racial y de género en el sector tecnológico, articulando formación en desarrollo de software, mentorías presenciales y retos empresariales con enfoque de empleabilidad. En lo formativo, el programa completó la ruta del ciclo de desarrollo de software: tras los módulos de Frontend y Backend (2024), las participantes avanzaron a Profundización (octubre 2024–inicios 2025), integrando aprendizajes entre frontend y backend y fortaleciendo habilidades transversales como trabajo en equipo, adaptabilidad y comunicación. En la fase final (febrero–abril 2025), se incorporaron módulos electivos en áreas de alta demanda (IA, UX/UI, gestión de proyectos o ciberseguridad) y se reforzó la transición laboral con vacantes y espacios con empresas aliadas (Talent Hub, charlas y Power Skills). En el primer semestre de 2025, el programa certificó a 26 participantes.

Como balance, cerca de dos tercios de la cohorte alcanzó un perfil técnico con proyección profesional para vincularse a proyectos, mientras el grupo restante requiere más práctica aplicada para consolidar autonomía; en empleabilidad se observaron desempeños sólidos en adaptabilidad, pensamiento crítico, trabajo en equipo y comunicación, con retos en motivación y propósito. En inglés, un 47% de las participantes mostró un buen nivel de fluidez general, lo que confirma avances relevantes, aunque el fortalecimiento del idioma sigue siendo un factor clave para ampliar el acceso a oportunidades del ecosistema digital. En conclusión, Naidí Women cierra 2025 con una cohorte que avanza hacia perfiles empleables en tecnología, y con un horizonte claro de mejora: profundizar la práctica aplicada, elevar el nivel de inglés y fortalecer la claridad

de propósito profesional para acelerar la inserción efectiva y sostenible en el mercado laboral tecnológico.

Fondos de becas Valle del Naidí con universidades Eafit y UAO.

En 2025, Manos Visibles continuó fortaleciendo nuevos liderazgos en el sector tecnológico y, en particular, consolidó su línea estratégica de Mujeres en Tecnología a través del Fondo Valle del Naidí II en la ciudad de Medellín. Esta iniciativa se orientó a cerrar brechas de género y étnicas en el ecosistema digital mediante el acceso a educación superior de alta calidad. En este marco, el Fondo otorgó becas a nueve mujeres afrodescendientes e indígenas interesadas en cursar Ingeniería de Sistemas o Diseño Interactivo en la Universidad EAFIT, promoviendo trayectorias académicas y profesionales en un campo históricamente subrepresentado para las mujeres étnicas. Esta apuesta se concibe como un mecanismo de movilidad social y liderazgo que, además de apoyar la permanencia educativa, impulsa referentes femeninos capaces de transformar sus territorios desde la innovación.

La alianza con EAFIT consolidó un entorno habilitante para el desarrollo de estas trayectorias, conectando a las becarias con un ecosistema académico reconocido por su calidad, su infraestructura tecnológica y su articulación con el mundo laboral y el emprendimiento. En su primera cohorte, el Fondo seleccionó a jóvenes entre 16 y 21 años provenientes de Medellín, Quibdó, Condoto y Tumaco, cuyas historias reflejan compromiso comunitario y una visión de la tecnología como herramienta de transformación social. Esta generación representa un hito para la agenda de equidad de Manos Visibles: ampliar el acceso de mujeres étnicas a carreras tecnológicas, construir nuevas referentes y acelerar oportunidades concretas para que su talento incida en el futuro digital de Colombia.

Es importante precisar que durante la vigencia 2025, la Corporación Manos Visibles mantuvo la implementación del Fondo de Becas Valle del Naidí I en la ciudad de Cali, garantizando la permanencia y el avance académico de 11 becarios en la Universidad Autónoma de Occidente (UAO) en programas STEAM. Actualmente, dos estudiantes cursan octavo semestre, mientras que el grupo restante avanza entre quinto y sexto semestre, consolidando su formación profesional en áreas estratégicas para el desarrollo tecnológico.

Los becarios se encuentran matriculados en Ingeniería Industrial, Ingeniería Eléctrica, Ingeniería Biomédica, Ingeniería Informática y Ingeniería Mecatrónica, carreras alineadas con sectores de alta demanda en innovación, automatización, desarrollo de software y transformación productiva.

Pazcific Money (Ruta Ferias, Bootcamps y Fondo de Becas)

En 2025, Pazcific Money consolidó una ruta integral de movilidad y liderazgo financiero para juventudes del Pacífico, bajo una premisa clara: hablar de recursos, ahorro e inversión no debe generar miedo, sino abrir caminos de prosperidad y liderazgo. El programa se afirma como un “manifiesto” construido

desde la juventud que reivindica el dinero como herramienta para transformar territorios históricamente excluidos, con presencia simbólica y territorial en municipios como Quibdó, Buenaventura, Tumaco, Guapi y Timbiquí.

La ruta inicia con las Ferias Financieras, espacios pedagógicos lúdicos y cercanos con juegos, dinámicas y billetes con rostros del territorio que conectan educación financiera con identidad y pertenencia. En 2025, este componente alcanzó más de 236 estudiantes en instituciones educativas del Pacífico.

Luego avanza con los Bootcamps, un entrenamiento intensivo de tres días (seis sesiones por ciudad) que fortalece decisiones bajo incertidumbre, trabajo en equipo y apropiación de conceptos financieros en lenguaje juvenil, mediante simulaciones con \$10 millones ficticios por equipo y una metodología en seis momentos. Esta fase reportó la participación de más de 200 estudiantes de grado 11.

La ruta culmina con el Fondo Juventud y Construcción de Paz III: Pazcific Money, una alianza con BBVA y la Universidad Icesi asignó beca integral para juventudes afro e indígenas del Pacífico en el Pregrado de Finanzas (énfasis en Mercados Globales) a 10 jóvenes liderazgos del Pacífico de municipios como Buenaventura, Cali, Quibdó, Tumaco, El Tambo y Puerto Tejada.

MingaLab

En 2025, MingaLab desplegó un plan de fortalecimiento en fase de acompañamiento y financiación orientado a consolidar capacidades estratégicas, operativas y de sostenibilidad de organizaciones culturales y sociales del Pacífico. La intervención se diseñó para traducir necesidades institucionales en productos concretos y utilizables planes, guías, modelos y herramientas que fortalecen la gestión interna, el posicionamiento y la proyección de las organizaciones en sus territorios.

El plan acompañó a 15 organizaciones ubicadas en Quibdó, Buenaventura, Santander de Quilichao y Timbiquí, con una mayor concentración de procesos en Quibdó. La ruta combinó formación aplicada y asesorías especializadas, permitiendo avanzar de diagnósticos y sesiones de trabajo hacia entregables listos para implementación, ajustados a la misión y al contexto de cada organización.

Los frentes de trabajo priorizados fueron cinco. Primero, planeación estratégica, mediante la formulación de planes estratégicos con hoja de ruta para ordenar prioridades, metas y acciones. Segundo, gobernanza y direccionamiento, con guías de procedimientos orientadas a clarificar roles, decisiones y rutinas de gestión. Tercero, comunicaciones y visibilidad, con el desarrollo de estrategias de comunicación, toolkits, rediseños de identidad visual y manuales básicos; y, cuando aplicó, el diseño y construcción de páginas web con capacitación para su administración. Cuarto, sostenibilidad y generación de ingresos, mediante metodologías de modelo de negocio y la construcción de planes de negocio o

estrategias de sostenibilidad, incluyendo versiones con enfoque específico (por ejemplo, para producción musical). Quinto, fortalecimiento operativo, con formación en manejo contable y financiero (presupuestos e insumos para informes) y alfabetización tecnológica para formulación y gestión de proyectos comunitarios.

De manera complementaria, MingaLab impulsó el diseño de propuestas programáticas para infancia y juventud (formación artística, clubes de lectura, centros de refuerzo y habilidades STEAM) y promovió la construcción de agendas de género y, en algunos casos, de equidad racial/género, alineadas a la guía misional de cada organización. En conjunto, MingaLab 2025 dejó capacidades instaladas y rutas claras de implementación para que las organizaciones operen con mayor profesionalización, sostenibilidad y alcance territorial.

Plan de fortalecimiento por organizaciones y municipios.

Municipio	Organizaciones	Foco del fortalecimiento 2025	Entregables principales
Quibdó	Fundación La Paz; Corporación Rey de la Selva; Corporación Cultural Tejiendo Sueños y Territorios; De La Mina; Fundación Social Creesiendo de Colores; Fundación Creciendo con mamá; Corporación Cuenta Chocó; Fundación Sí, se vale soñar; Fundación de Artes Integral Estrellitas; Fundación MentalMente	Planeación estratégica; gobernanza; comunicaciones; sostenibilidad; alfabetización tecnológica; (según organización) finanzas y agenda de género	Plan estratégico y hoja de ruta; guías de procedimientos; estrategia y toolkit de comunicaciones; identidad visual/manual; web; modelo y plan de sostenibilidad/negocio; plan de alfabetización tecnológica; presupuesto e informes (cuando aplica); agenda de género (cuando aplica)
B/ventura	Laboratorio Social Oruga; Fundación Artística y Cultural Es Su Casa Teatro	Planeación; comunicaciones; sostenibilidad; alfabetización tecnológica; formación complementaria; equidad	Plan estratégico; estrategia de comunicaciones + toolkit/identidad/web (según caso); plan de sostenibilidad; plan de alfabetización tecnológica; propuesta programática infancia/juventud; agenda equidad racial/género (cuando aplica)
Santander de Quilichao	Fundación Tengo Ganas	Comunicaciones; sostenibilidad; alfabetización tecnológica	Estrategia y toolkit de comunicaciones; plan de sostenibilidad/modelo de negocio; plan de alfabetización tecnológica

Timbiquí	Asociación Artística y Cultural Navegando y CCTET	Planeación; comunicaciones; alfabetización tecnológica; formación complementaria; género	Plan estratégico; estrategia y toolkit de comunicaciones + identidad/web (según caso); plan de alfabetización tecnológica; propuesta programática infancia/juventud; agenda de género
-----------------	---	--	---

Talento Visible

Durante el periodo reportado, Talento Visible prioriza el relacionamiento con el sector empresarial a través de una agenda enfocada en webinars sobre gestión de talento y talleres de equidad racial, apalancada por el uso del Banco de Hojas de Vida como plataforma para conectar a líderes de la red con oportunidades y perfiles clave en organizaciones aliadas. En esta línea, se realizaron webinars con IFC, Gómez Pinzón y BBVA, orientados a fortalecer las capacidades de los liderazgos de la red para comprender con mayor detalle los procesos de selección y vinculación de talento étnico en estas compañías, promoviendo una circulación más efectiva de oportunidades que vinculó a 180 personas de la red de Manos Visibles.

De manera complementaria, Talento Visible implementó y dejó instalada la oferta de Talleres presenciales de Equidad Racial, con énfasis en fortalecer habilidades de liderazgo y promover condiciones internas de igualdad como base para una vinculación sostenible del talento. En 2025, esta línea se desarrolló con el Colombo Americano, involucrando a 35 colaboradores, y aportando a la construcción de prácticas institucionales más inclusivas.

Asimismo, en 2025 Manos Visibles presentó el estudio *Talento Visible: Atracción y Gestión del Talento Étnico en el Mundo de Hoy*, un análisis aplicado sobre las brechas que enfrentan personas afrodescendientes e indígenas para acceder al empleo formal y a cargos de liderazgo, así como sobre prácticas efectivas para transformar el reclutamiento y la gestión del talento en las empresas. El documento incluye una hoja de ruta con recomendaciones e indicadores orientados a consolidar culturas organizacionales más inclusivas y medibles. Como parte de la estrategia de incidencia y circulación, el estudio se estima socializar en 2026 mediante una ruta académica con universidades aliadas CESA, Universidad de los Andes, ICESI y EAFIT, generando espacios de conversación con la comunidad académica y actores del sector privado para posicionar la diversidad laboral y la movilidad étnica como una agenda estratégica para la competitividad y la equidad.

8. DECISIONES DE FUTURO.

En 2025 realizamos el Retiro Estratégico de la Junta Directiva (10–13 de agosto) como un ejercicio de gobernanza orientado a tomar decisiones de futuro con evidencia territorial y una lectura realista del contexto de sostenibilidad. La agenda se estructuró en tres momentos articulados Tumaco, Cali y Bogotá para conectar (i) lo que el territorio demanda, (ii) lo que la red propone desde su experiencia sectorial y (iii) lo que la organización requiere para sostener y escalar el impacto hacia 2030.

El retiro combinó inmersión territorial y deliberación estratégica. En Tumaco, la Junta y el equipo directivo realizaron un recorrido que permitió observar el impacto histórico de Manos Visibles en el territorio: encuentros con becarias y liderazgos visibles; visitas a instituciones educativas y espacios de formación (incluyendo Naidí Lab); un componente de memoria y tejido comunitario (Casa de la Memoria, círculos de lectura); y un bloque cultural y productivo con Bejuco / Pacífico Master Beat, además de espacios de fortalecimiento organizacional con MingaLab y organizaciones locales, con énfasis en la producción audiovisual. Este componente consolidó una lectura compartida: la sostenibilidad del impacto exige condiciones habilitantes de implementación (infraestructura mínima, capacidades locales, cuidado, conectividad y circulación) y una articulación más efectiva entre oportunidades, medios de producción y mercado.

En Cali, el retiro avanzó a la fase de decisiones. Se desarrolló el “Diálogo del Futuro” con liderazgos de la red en tres frentes: cultura y nuevas narrativas, tecnología con propósito y desarrollo económico con el propósito de identificar retos estructurales, oportunidades de escala y prioridades de acción. Sobre esa base, se consolidó la hoja de ruta institucional para el periodo 2025–2030, organizada en torno a cuatro instrumentos integrados: Plan Estratégico 2025–2030, Política de Fundraising 2025–2030, Plan de Comunicaciones y Plan de Transición, entendidos como un paquete coherente de sostenibilidad, posicionamiento y continuidad organizacional. El retiro permitió revisar el rumbo frente al nuevo contexto global, redefinir prioridades y fortalecer

mecanismos de gobernanza, con mayor claridad en roles, toma de decisiones y corresponsabilidad institucional.

Para Manos Visibles, 2025 representó un punto de inflexión en el marco de nuestros 15 años de trayectoria. Con una red de más de 29.000 liderazgos, más de 600 organizaciones acompañadas y presencia en más de 115 municipios del país, el desafío no fue únicamente sostener la operación, sino fortalecer la arquitectura organizacional para proyectar impacto sistémico de largo plazo. En esa dirección, actualizamos el Plan Estratégico 2025–2030 mediante un proceso de cocreación entre equipo directivo, áreas técnicas y Junta Directiva; consolidamos un modelo financiero de mediano plazo; y elevamos la movilización de recursos a política organizacional, como eje de diversificación y autonomía. En paralelo, activamos una estrategia de diversificación que integrará alianzas con el sector privado y movilización de comunidad: fortalecimos acuerdos de valor compartido con empresas y consolidamos Amigos Visibles como plataforma para ampliar y fidelizar nuestra comunidad de apoyo, instalando una cultura de donación y corresponsabilidad dentro de la red. En un entorno de mayor competencia por recursos y mayor presión sobre las agendas de diversidad, expandir y cuidar esta base se volvió una prioridad para sostener y escalar impacto.

Principales conclusiones (2025–2030):

- Sostenibilidad y movilización de recursos como sistema: fortalecer el fundraising como mecanismo transversal (prospección, relacionamiento, propuestas, compliance y seguimiento), con metas y revisión anual para reducir vulnerabilidades de financiamiento.
- Red corresponsable: transitar de una red principalmente beneficiaria a una red que también sostiene (tiempo, mentorías, conexiones, aportes y vocería), con marcos mínimos de participación y activación por nodos.
- Estrategia programática integrada: consolidar la lógica de narrativa + capital + circulación como arquitectura de impacto (no como programas aislados) y priorizar donde el efecto sea más sistémico en un entorno de recursos limitados.
- Circulación cultural y medios propios: reconocer que no basta con crear; es necesario fortalecer circulación, audiencias y mercado (cine, música, literatura) como condición de sostenibilidad.
- Tecnología transversal y enfoque de derechos: avanzar desde la alfabetización hasta trayectorias completas (formación–solución–empleabilidad) e incorporar desafíos emergentes como justicia digital y mitigación de sesgos y “racismo algorítmico” en entornos tecnológicos.
- Comunicaciones y posicionamiento como palanca de sostenibilidad: fortalecer el poder de las comunicaciones para consolidar el

posicionamiento de Manos Visibles, amplificar resultados con evidencia, proteger la legitimidad de la agenda de equidad en un entorno de disputa pública, y activar relacionamiento estratégico con sector privado, cooperación y comunidad. Esto implica una narrativa institucional consistente, vocerías alineadas (Junta, red y equipo), estrategia de contenidos por audiencias, y campañas orientadas a confianza, reputación y movilización de recursos.

10. SEGUIMIENTO AL PLAN ESTRATÉGICO DE LA CMV 2020-2030

Una vez hecha la revisión de metas del plan estratégico al año 2030, se presenta un informe acumulado que incluye los aportes en cifras de la vigencia 2025 a las metas.

Gerencia	Programas	Indicador	Meta total Plan estratégico a 2030	Avance periodo 2020 a 2025	% cumplido a 2025
Tecnología	Escuelas STEAM (Valle de Naidí)	NNA y Mujeres Formadas en STEAM	600	1934	322%
Educación	Educapazcífico	Docentes formados en nuevas prácticas pedagógicas y proyecto de vida.	450	279	62%
Educación	Educapazcífico	Estudiantes fortalecidos con proyecto de vida	2400	1418	59%
Educación	Educapazcífico	Instituciones Educativas acompañadas con proyecto de vida y simulacros	60	24	40%
Empoderamiento	Escuelas de liderazgos	Personas participantes en escuelas de liderazgo.	500	439	88%
Educación	Fondo de Juventud y Construcción de Paz y Potencia Pacífico (Fondo de Acceso a Educación 2020-20230)	Becarios FJCP	50	95	190%
Educación	Fondo Potencia	Becarios Fondo Potencia Étnica.	200	344	105%
Cultura y Nuevas Narrativas	Vení Te Leo Bibliotecas de Literatura Infantil	Organizaciones fortalecidas como entornos protectores desde la literatura y escritura.	20	16	80%
Empoderamiento Colectivo y de Género	Fondo Mujeres Visibles	Organizaciones fortalecidas bajo un enfoque de género.	5	8	160%

Tecnología	Escuelas STEAM (Valle de Naidí)	Organizaciones fortalecidas en áreas STEAM	3	6	200%
Cultura y Nuevas Narrativas	Todos los programas de la gerencia	Centro Cultural Manos Visibles	1	1	100%
Cultura y Nuevas Narrativas	Todos los programas de la gerencia	Agencia de representación intermediación MV	1		0%
Cultura y Nuevas Narrativas	Vení Te Leo	Editorial propia MV	1		0%
Cultura y Nuevas Narrativas	MingaLab - Potencia étnica Audiovisual	Productoras audiovisuales	3	9	233%
Cultura y Nuevas Narrativas	Potencia Audiovisual	Manos Visibles Productora	1		0%
Cultura y Nuevas Narrativas	Vídeo Danza - Actúa Pacífico	Compañías de danza y teatro	3	4	133%
Empoderamiento Colectivo y de Género	Afroinnova	1 Pelicula de gran formato Escritores en grandes plataformas Agenda de circulación nacional e internacional	1	1	100%
Cultura y Nuevas Narrativas	Todos los programas de la gerencia	Artistas y gestores formados	1000	974	97%
Cultura y Nuevas Narrativas	Veni Te Leo Laboratorios de Narrativas Negras y Laboratorio de Literatura Africana	Círculos de lectura	100	215	215%
Cultura y Nuevas Narrativas	Vení Te Leo Laboratorios de Narrativas Negras y Laboratorio de Literatura Africana	Libros distribuidos	5000	13637	254%
Cultura y Nuevas Narrativas	Todos los programas de la gerencia	Contenidos generados y difundidos	50	50	100%

• Evaluación Previsible y Perspectivas para el Período

Sostenibilidad:

De cara al próximo período, el escenario más probable es la continuidad de un ecosistema de financiamiento más corto, más competitivo y con menor flexibilidad, con mayores exigencias de cofinanciación, evidencia de resultados y costos de cumplimiento. Esto reduce el margen para sostener capacidades institucionales y obliga a decisiones más selectivas sobre dónde crecer, qué consolidar y qué alianzas priorizar. A la vez, la conversación pública sobre derechos, diversidad e inclusión seguirá en disputa, con riesgos reputacionales y presiones sobre agendas de equidad racial. En Colombia, la polarización y los riesgos territoriales seguirán afectando la implementación en regiones históricamente excluidas, elevando requerimientos de seguridad, cuidado psicosocial y protocolos de operación.

En ese contexto, Manos Visibles reafirma la decisión tomada en 2025: no depender de ciclos externos volátiles, sino fortalecer autonomía y sostenibilidad con una arquitectura organizacional más ágil. El período siguiente debe consolidar una diversificación real de ingresos: aumentar recursos no restringidos con fuentes internacionales incluyendo Europa, profundizar acuerdos de valor compartido con empresas y expandir una comunidad donante fiel a través de plataformas como Amigos Visibles, para sostener capacidades críticas incluso cuando la cooperación se contrae.

Para lograrlo, la comunicación estratégica pasa a ser infraestructura: traduce resultados en confianza, posiciona a Manos Visibles como referente nacional y habilita un relacionamiento más sólido con el sector privado. En un entorno donde la evidencia es moneda y la reputación es un activo, se requiere una narrativa institucional consistente, vocerías robustas, gestión de riesgos reputacionales y demostración clara de impacto con datos e historias verificables, conectadas a propuestas de valor para empresas (innovación, talento, legitimidad territorial y contribución a metas ESG) sin diluir identidad.

En la misma lógica, la gestión de conocimiento se consolida como una oportunidad de transferencia y escalamiento: convertir aprendizajes en activos compatibles (metodologías, herramientas, casos y evidencia) que fortalezcan la red, reduzcan costos de repetición, mejoren calidad y posicionan a la organización como referente técnico. Hacia afuera, esto habilita una oferta de transferencia para aliados públicos y privados (formación, guías, kits, laboratorios y productos editoriales), incrementando legitimidad, posicionamiento y oportunidades de financiación.

Operativamente, el crecimiento debe concentrarse donde se conectan resultados y sostenibilidad: fortalecer la cadena cultural; profundizar la ruta de liderazgo económico hacia el sector financiero; escalar formación y empleabilidad en tecnología con contenidos emergentes (incluida IA aplicada); y consolidar MINGALAB y DALE como plataformas de fortalecimiento organizacional y de liderazgos en contextos de riesgo. La proyección internacional seguirá siendo palanca no vitrina mediante alianzas globales y cooperación Sur-Sur que aporten recursos, legitimidad y transferencia de conocimiento.

Finalmente, el desafío es sostener el equilibrio: crecer sin perder cuidado, escalar sin debilitar calidad y diversificar sin diluir identidad. Si 2025 fue el punto de inflexión, el período siguiente debe ser el de la consolidación: convertir decisiones en capacidades instaladas, asegurar sostenibilidad financiera como condición de autonomía y ampliar la incidencia con potencia sistémica, respaldada por comunicación estratégica y gestión de conocimiento como infraestructura de confianza, transferencia y escalamiento.

Firma:



Paula Marcela Moreno Zapata

Representante Legal

Corporación Manos Visibles