

¿QUIÉN TEME A LA EVALUACIÓN FERROZ?

Mitos, fisuras y claves alternativas

INFINITO DELICIAS · FEBRERO 2026

Este documento recoge la memoria del taller impartido por **Culturalink** en el marco de la jornada *Reimaginar la evaluación*, celebrada el 12 de febrero de 2026 en **Infinito Delicias** (Madrid).

La jornada fue ideada y coordinada por **Concomitentes** con el apoyo de la **Fundación Daniel & Nina Carasso** y el **Ministerio de Cultura del Gobierno de España**, configurándose como un espacio de diálogo en torno a las prácticas de evaluación en el ámbito cultural y artístico.

Planteamiento, dinámica y voluntades

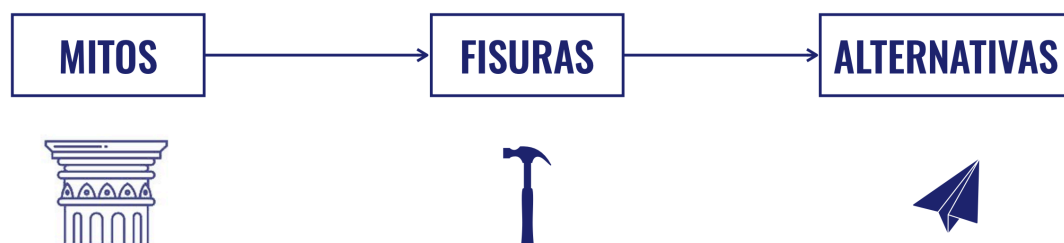
El taller se concibió como una sesión formativa sobre evaluación en cultura dirigida a agentes culturales vinculados, principalmente, al trabajo práctico y el desarrollo de proyectos. A nivel práctico, se pensó como una "clase participativa" orientada a activar el pensamiento colectivo.

Una constatación sirvió de argumento de base. **En el sector cultural conviven dos actitudes frecuentes hacia la evaluación; por un lado, el desconocimiento y, por otro, la desconfianza.** Ambas enraízan en una experiencia común, donde la evaluación se presenta como un dominio estrecho, tecnificado y poco apropiable.

Ante esta problemática, el taller se apoyó en una idea movilizadora: **existe un modelo de evaluación en cultura difuso pero dominante, que se percibe como cerrado y distante, pero debemos saber que dicho modelo puede ser revisado, discutido y replanteado.**

Para abrir paso a esa posible reorientación, se propuso una dinámica basa en tres movimientos:

- I. **Identificar mitos** extendidos en torno a la evaluación en cultura.
- II. **Descubrir en ellos fisuras** que permitan desestabilizarlos y ponerlos en cuestión.
- III. **Explorar posibles claves alternativas** en las rendijas que las fisuras descubran.



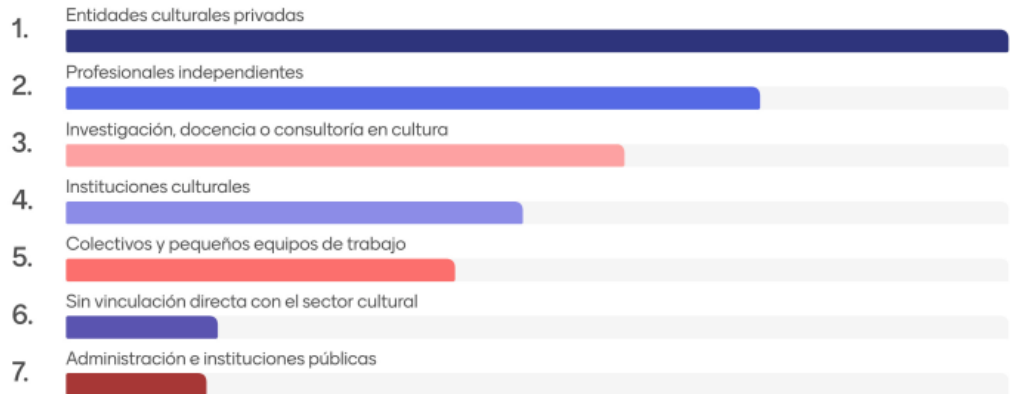
Así pues, **el objetivo general** del taller no fue alcanzar conclusiones cerradas, sino dar mayor nitidez —o, al menos, complejidad— a nuestras **formas de entender e imaginar la evaluación en cultura.**

«Existe un modelo de evaluación en cultura que se percibe como cerrado y distante, pero puede ser revisado, discutido y replanteado»

Participantes y punto de partida

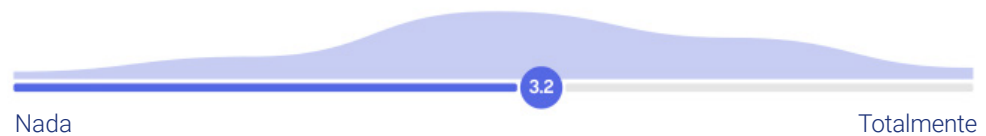
Al taller acudieron unas **45 personas**, mayoritariamente vinculadas a los sectores culturales, aunque con **procedencias notablemente diversas**: profesionales independientes, colectivos y pequeños equipos, representantes de instituciones y administración pública, entre otros.

«Un grupo variado, con curiosidad y disposición para explorar posibilidades»



Las respuestas iniciales mostraron un **conocimiento medio** de lo que significa evaluar en cultura y una **desconfianza moderada**. Además, las reacciones inmediatas mostraron **asociaciones muy variadas del término “evaluación”**, entre las que se contaron palabras como “aprendizaje”, “medición”, “valor”, “indicadores”, “impacto”, “justificación” o “burocracia”.

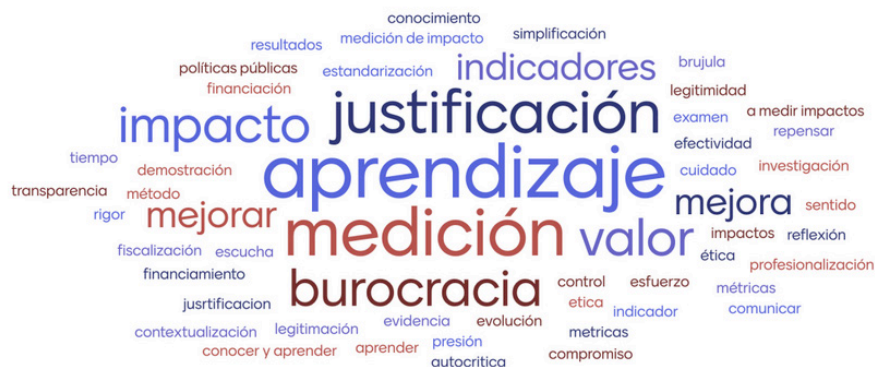
¿Tenéis idea de lo que significa evaluar en cultura?



¿Os fiáis de la evaluación?



¿A qué os remite la palabra “evaluación”?



Podemos decir que el grupo partía de una comprensión de la evaluación en cultura quizá anclada a enfoques extendidos, pero poseía también **curiosidad y disposición para explorar otras posibilidades**. Esto marcaría la interacción y el diálogo que el taller produjo.

Mitos y fisuras

«Los mitos son marcos de sentido que, aunque puedan contener verdad, limitan la imaginación y la práctica»

El taller se articuló en torno a una serie de mitos sobre la evaluación en cultura especialmente presentes. No se trabajaron como errores a corregir, sino como marcos de sentido que, aunque puedan contener verdad, limitan la imaginación y la práctica.

Mito 1. «Evaluar está de moda: es un check que hay que hacer sí o sí»

Da a entender que la evaluación en cultura es una exigencia coyuntural, externa y homogénea, algo que “toca hacer” porque forma parte del contexto actual, pero que no tiene un valor propio para la práctica cultural.

Fisura: La evaluación opera de formas muy distintas según los campos, los agentes y los intereses. Además, el campo cultural está lleno de juicios de valor implícitos. La cuestión no es si evaluamos o no, sino cómo lo hacemos visible y con qué criterios.

Mito 2. «Pedir impactos es una deriva instrumental impuesta desde fuera»

Lleva a pensar que la evaluación responde a agendas externas —institucionales y/o económicas— que colonizan la práctica cultural, situando al sector en el rol de víctima de esa presión. En buena medida, esta idea halla respaldo en una supuesta dicotomía entre autonomía e instrumentalización.

Fisura: El deseo de generar cambios y de impactar la realidad atraviesa la historia del campo cultural y artístico. Evaluar no es solo responder a demandas externas, sino participar en un debate interno sobre qué valor tiene la cultura y cómo se justifica. Renunciar a ese debate implica perder capacidad de definir el propio marco o aceptar otros que nos vienen impuestos y que damos por naturales.

Mito 3. «Evaluar es medir impactos (y lograr impactos es muy difícil)»

Nos hace pensar que el valor de la acción cultural se resuelve fundamentalmente en sus efectos finales, y que esos efectos son difíciles de demostrar, por lo que evaluar resulta poco útil o injusto. En último término, reduce la evaluación a resultados aislados, favoreciendo narrativas simplistas —y muchas veces injustas— del éxito y el fracaso.

Fisura: Los impactos y la generación de valor no se plasman solo en el resultado final, sino que dependen de una ecología amplia de condiciones: recursos, tiempo, legitimidad, apoyos, contexto. Evaluar implica analizar ese conjunto de variables. Si solo miramos los impactos, dejamos sin comprender cómo se produce (o no) el valor cultural.

Mito 4. «Evaluar es aplicar indicadores»

Esta idea está en la base de una visión de la evaluación como operación eminentemente técnica y un tanto opaca; consistente en recoger datos y traducirlos en indicadores que, supuestamente, ofrecerían una medida automática y objetiva del valor.

Fisura: Los indicadores no evalúan: ayudan a evaluar. Su valor depende de las preguntas que se formulan, de cómo se diseñan y de cómo se interpretan. Cuando ocupan el centro, la evaluación se vacía de sentido. El problema no es usarlos, sino dejar que sustituyan al pensamiento.

Mito 5. «La cultura no se puede evaluar porque su valor es subjetivo»

Conduce a pensar que el valor cultural, por ser intangible, complejo o experiencial, no puede ser analizado de forma legítima. Además de bloquear todo intento de evaluación en cultura, invisibiliza los criterios implícitos y poco fiscalizables que generalmente operan.

Figura: El valor cultural es complejo, pero no es etéreo. Se configura constantemente en prácticas, discursos, instituciones y mercados. Evaluar no es eliminar la subjetividad, sino hacer explícitos los criterios, discutirlos y negociar qué entendemos por valor cultural.

Mito 6. «Cada proyecto es único y la evaluación es rígida»

Plantea que la singularidad de los proyectos culturales es incompatible con cualquier forma de evaluación, entendida como un modelo estándar y rígido. El énfasis en la idea de excepcionalidad termina siendo un dique defensivo para el análisis, la comparación o la transferencia de conocimiento.

Figura: Los proyectos y las iniciativas culturales son diversos, pero no incomparables. Existen familias, dimensiones y elementos estructurales que permiten analizarlos sin perder su singularidad. La evaluación necesita cierto grado de comparabilidad, pero eso no implica un modelo cerrado: tiene mucho de medio flexible y creativo.

Mito 7. «La evaluación debe ser imparcial y hacerse desde fuera»

Se basa en la impresión de que la evaluación solo es válida si es externa, objetiva y distante, equiparándola a auditoría o control. Además de deslegitimar la evaluación interna, genera distancia entre evaluación y aprendizaje.

Figura: La imparcialidad absoluta no existe, pues toda evaluación está situada. La cuestión no es la distancia, sino la transparencia, el rigor y la explicitación de los marcos. Es más, la evaluación gana cuando es un ejercicio de acompañamiento reflexivo, orientado a comprender y mejorar, no solo a rendir cuentas.

Mito 8. «No tenemos tiempo para evaluar y, además, ya sabemos lo que funciona»

Nos hace pensar que la evaluación es un añadido costoso y que la experiencia y la intuición son suficientes para orientar la práctica. Así vista, la evaluación se percibe como una sobrecarga y, como extensión, se entiende como sustituible vía "olfato" e intuición.

Figura: La intuición es valiosa, pero no sustituye al análisis. La evaluación introduce un tipo de conocimiento distinto: reflexivo, contrastado y acumulativo. Sin ese conocimiento, la práctica se expone más a inercias perniciosas y se vuelve menos capaz de generar conocimiento compartible.

Claves alternativas

El taller se cerró compartiendo un conjunto de **claves que orientan el trabajo de Culturalink en evaluación cultural**.

Estas no se plantearon como un modelo cerrado, sino como una brújula para la navegación, producto de la experiencia acumulada y la reflexión constante, aunque sembrada de dilemas y abierta a conversación.

«Una brújula
producto de
la experiencia
acumulada y
abierto a la
conversación»

1. **Evaluar implica analizar:** Evaluar es, ante todo, comprender el objeto de estudio; su lógica, sus condiciones, sus relaciones y sus efectos.
2. **Entre lo específico y lo comparable:** La evaluación requiere ajuste a cada caso, pero también ciertos elementos de comparabilidad que permitan aprender y transferir conocimiento.
3. **Diseñar la arquitectura del proceso:** La evaluación no es una técnica puntual, sino un proceso que se diseña, combinando distintas capas metodológicas.
4. **Más allá de los resultados:** No solo importa el qué (resultados), sino también el cómo (procesos) y el por qué (fundamentos). Incorporar una dimensión formativa es clave.
5. **Acompañamiento reflexivo:** La evaluación no es solo externa ni final. Puede ser un ejercicio continuo de acompañamiento, que ayuda a las organizaciones a verse y a entenderse.
6. **De veredicto a narrativa:** Evaluar no consiste en emitir un juicio definitivo, sino en construir una narrativa argumentada que dé sentido a la experiencia.
7. **Producción de conocimiento útil:** La evaluación produce inteligencia que debe ser compartible, transferible y accionable.

Culturalink

Somos una consultora especializada en cultura con casi dos décadas de recorrido.

Nuestra actividad conecta la investigación aplicada y la consultoría estratégica, y se sostiene sobre una trayectoria continuada de trabajo con administraciones públicas, instituciones culturales, organizaciones sociales y entidades académicas.

Trabajamos en la intersección entre cultura, territorio y sociedad. Entendemos la cultura como un campo específico de acción, pero también como una dimensión estructural que configura cómo se organizan los territorios, cómo interactuamos colectivamente y cómo tienen lugar los procesos de cambio.

C/ Serpis, 29 - Edifici Beatriu Civera, 5º - 46022 • València

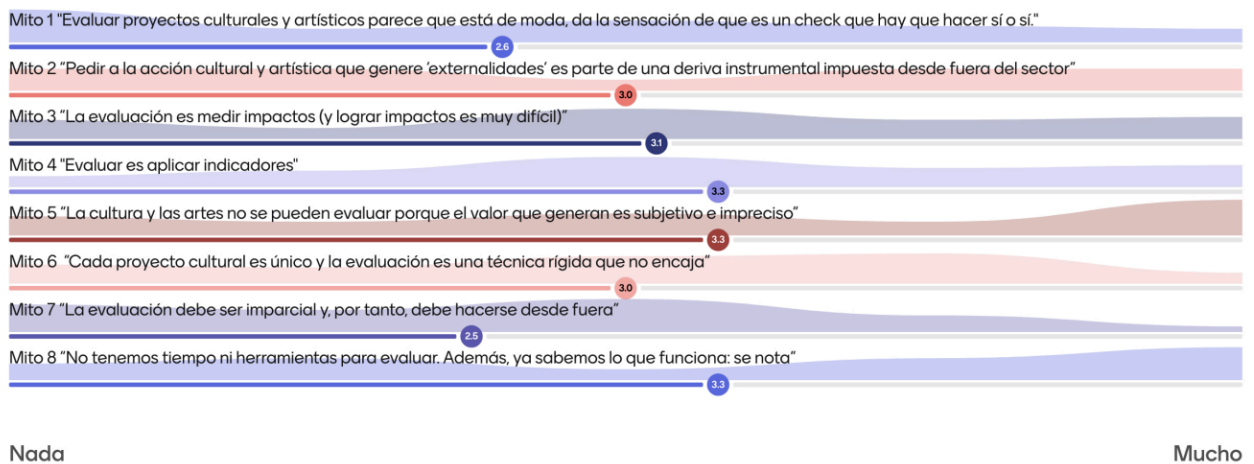
C/ Doctor Juan de Padilla, 12, 1º 35002 • Las Palmas de Gran Canaria

(+34) 928 38 57 78 • info@culturalink.net • www.culturalink.net

Anexo

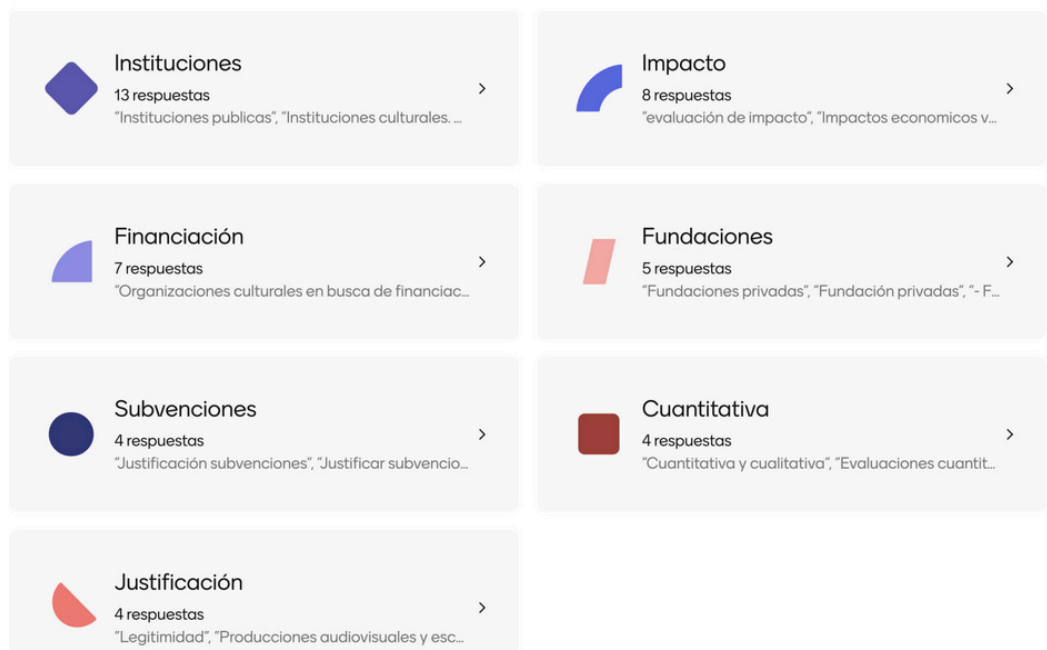
Los siguientes gráficos recogen parte de los resultados de las **interacciones realizadas durante el taller a través de la aplicación digital Mentimeter**. Las intervenciones orales y los cruces de ideas que tuvieron lugar en la sala no quedan reflejados en este registro.

¿En qué medida pensáis que estos mitos ejercen influencia?

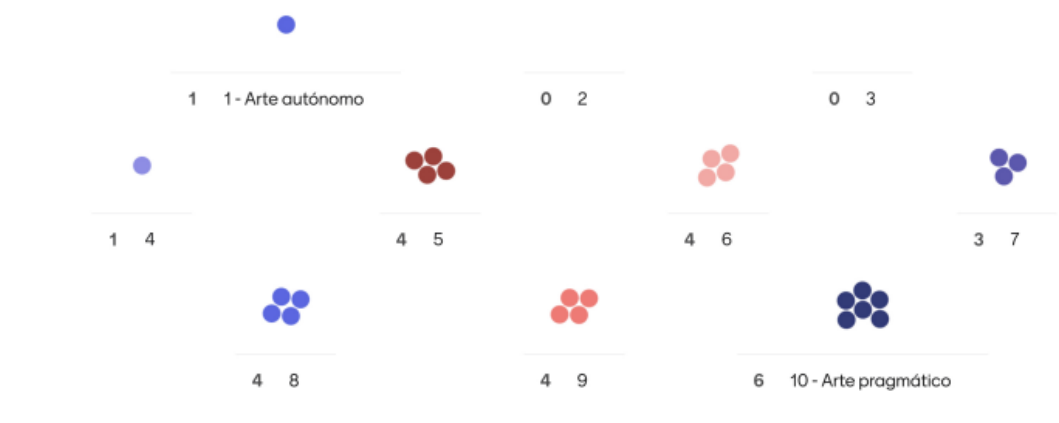


¿De qué tipos de evaluación en cultura oímos hablar? ¿Quiénes la están impulsando y para qué?

*: 7 grupos encontrados

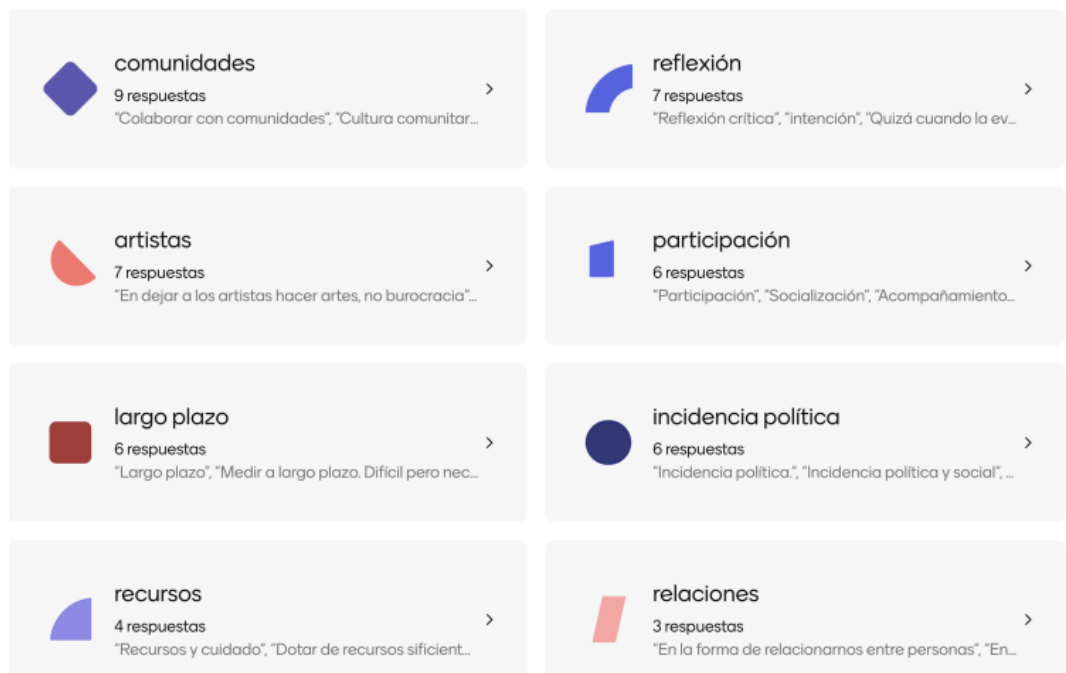


¿Dónde diríais que estáis?

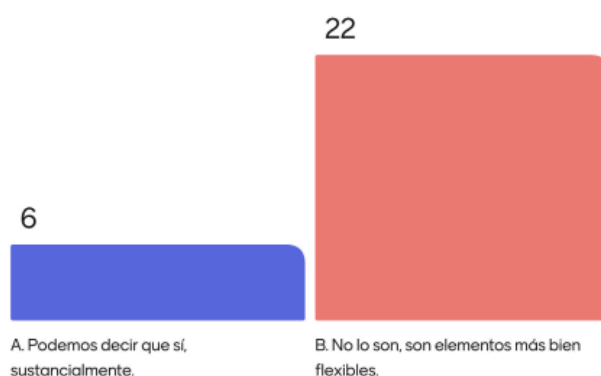


¿Dónde reside la posibilidad de que la acción cultural produzca cambios?

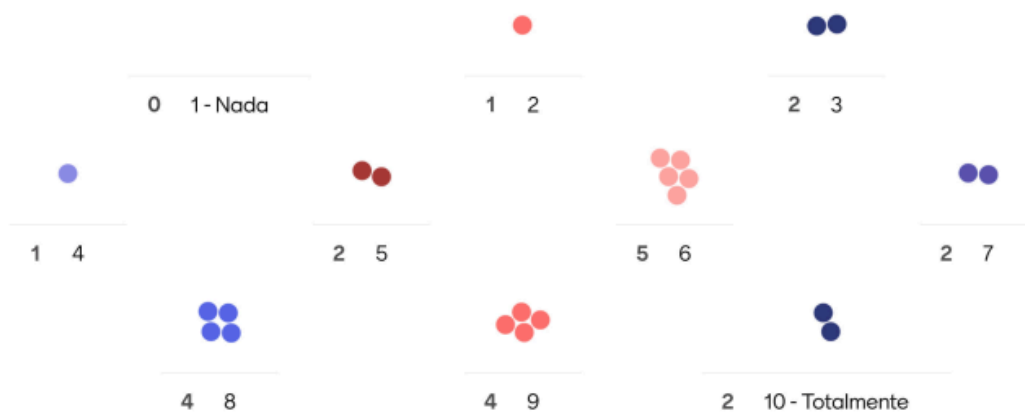
✦ 8 grupos encontrados



¿Los indicadores están tipologizados, estandarizados y avalados? Si fuese una pregunta de examen con sólo dos opciones...



¿En qué medida creemos que nuestras habilidades "para evaluar de olfato" están entrenadas?



Relaciones entre 'analizar' y 'evaluar'

