

Plan de Robustez de Concomitentes 2027- 2030

¿A qué tenemos que atender para mejorar la robustez de la entidad?

Apoya

CON —————
COMITENTES

Daniel & Nina
Carasso
FUNDACIÓN

CONTEXTO

En un contexto caracterizado por extremas turbulencias, con pandemias, desastres naturales y guerras dominando el horizonte, la única certeza que parece existir hoy es que no hay certezas. Debemos aprender a navegar por la incertidumbre.

Históricamente nos enseñaron que la innovación constante era la única alternativa, que frente a los cambios, lo único que nos quedaba era crear nuevos productos, nuevas soluciones, nuevas organizaciones. Pero más allá de esa ensoñación como una huida hacia adelante, es útil analizar otros mecanismos de adaptación o cambio. De la ecología hemos aprendido cómo la resiliencia es la capacidad de los ecosistemas para absorber impactos sin alterar su estructura. Con la antropóloga Anna Tsing hemos explorado cómo el ensamblaje es capaz de generar mutaciones que dan respuestas a los constantes desafíos a los que nos enfrentamos.

Creer que ante la fluctuación o inestabilidad, la solución pasa por un mayor control es la crónica de una muerte anunciada. Por eso reclamamos lo vivo como aspiración desde la que co-construir instituciones.

UNA BIOGRAFIA DE CONCOMITENTES

Concomitentes nace en 2018, de la mano de la Fundación Daniel y Nina Carasso, con el objetivo de desarrollar en España el protocolo *Nouveaux Commanditaires*, a través del cual se han impulsado en Europa más de 500 obras de arte en los últimos 30 años. Sumándose así a la red de *Nouveaux Commanditaires* (New Patrons), junto a Francia, Alemania, Suiza, Italia y Camerún. Este protocolo creado por el artista belga François Hers tiene como fin último democratizar el arte. En Europa han trabajado con artistas como Martha Rosler, Joana Vasconcelos o Superflex. En España, Concomitentes ha trabajado con Asunción Molinos Gordo, Francesc Ruiz, Laia Estruch, Carme Nogueira, Osías Yanov, Iván Argote, o María Auxiliadora Gálvez, entre otros muchos. Con ello, contribuimos a expandir su práctica artística con malestares contemporáneos, logrando así una mayor valorización social del arte.

En cada proyecto artístico participativo que desarrollamos seguimos la metodología mencionada, que conlleva un proceso de mediación y acompañamiento para activar la participación comunitaria guiado por uno/a de nuestros/as mediadores/as con especialización en este área. Este se desarrolla a través de una serie de encuentros, sesiones colectivas, actividades públicas y talleres, e impulsa una deliberación colectiva destinada a (1) consensuar necesidades y preocupaciones sociales compartidas entre las personas participantes y (2) concretar cómo, a través del arte, puede responderse a dichas necesidades y preocupaciones con una obra creativa, que se encargará a un/a artista en específico y se instalará o mostrará en el espacio público.

La entidad está al servicio del fortalecimiento de la democracia, al contribuir a la generación de procesos participativos, con una media de 60.000€ de presupuesto por proyecto y una duración de en torno a dos años, convirtiéndose en laboratorios de democracia. En ellos, las comunidades vecinales, junto a los mediadores culturales y los artistas, co-crean soluciones o generan, desde el arte, nuevas respuestas a las necesidades de su contexto.

Los modos de hacer de la entidad parten de deseos de la comunidad, entendiendo a ésta como aquel ensamblaje ciudadano que comparte una demanda o necesidad

particular. Se estima que esta demanda debe ser de interés general, relacionada con problemáticas sociales, medioambientales, o vinculadas a los cuidados entre las personas y el propio planeta.

Concomitentes, hasta el 2024, ha movilizado más de 1 millón de euros en proyectos de arte participativo. El 74% de esta cuantía ha sido en territorios cuyo Producto Interior Bruto per cápita en el 2023 es menor a la media. Concomitentes contribuye así a reequilibrar el déficit histórico en cuanto a equipamientos e infraestructuras culturales.

La entidad ha redistribuido recursos económicos a más de 10 entidades locales con las que co-desarrollamos los proyectos artísticos participativos. Hasta ahora han sido: Fluent (Cantabria), E.M.M.A (Barcelona), CuerpoTerritorio (Valencia), Massa Salvatge (Valencia), Gabinete de Imaginación (A Coruña), Cultura Ficción (León), Plataforma MAL (Badajoz), La Querencia (A Coruña), Zemos98 (Sevilla y Tenerife), La Benéfica (Asturias), la Tardigrada (Madrid). A la vez y gracias a la estructura porosa de la entidad se han establecido vínculos con agentes culturales y artísticos nacionales, y también locales, logrando una alta permeabilidad en contextos situados y a la vez de escala internacional.

La estrategia 2024 - 2028 ya determinaba un camino hacia la diversificación financiera. Además del firme compromiso de la Fundación Daniel y Nina Carasso, reiterado y ampliado con el paso del tiempo, también se han sumado instituciones como el Ministerio de Cultura, la Fundación Santander, o la Deputación de Lugo, entre otras muchas. A la vez desde 2024 se ha creado una Comunidad de Donantes y se ha abierto una tienda online. Bajo esta aspiración, hemos liderado dos proyectos financiados por el programa Europa Creativa de la Unión Europea: Art Living Lab for Sustainability (2023-2024) y Art Living Lab to Repair the Land (2024-en curso). Asimismo, la entidad es oficial partner de la New European Bauhaus.

Con el objetivo de lograr una fiscalización extensa, se publican las Memorias de la entidad, el balance fiscal y la propia estrategia; en <https://concomitentes.org/transparencia/> Así como se han mejorado mecanismos de control interno, como ha sido la creación de un matronato. Este año también hemos aprobado unos nuevos estatutos que mejoran la gobernanza, a la vez que la ensanchan al permitir que todos los mediadores y comitentes puedan ser socios de la entidad. En 2025 también hemos sido beneficiarios de la Fundación Pro Bono España y aspiramos a lograr ser entidad de utilidad pública en el 2026. Este año Concomitentes implementará un sistema propio de evaluación evolutiva de impacto. Actualmente este está en fase de diseño.

En definitiva, Concomitentes trabaja por el agenciamiento ciudadano, contribuyendo a que las comunidades puedan atender a sus necesidades próximas, que van desde defender el uso comunitario de su monte, a proteger su patrimonio degradado o a contribuir a crear unas fiestas más accesibles, y sobre todo lo hace desde el arte. De este modo, afrontamos una oportunidad urgente para combinar la experiencia estética con las necesidades sociales.

Por tanto, Concomitentes es un protocolo y, a la vez, una entidad; pero también un ecosistema. Todo eso lo complejiza, a la vez que lo hace rico, diverso y por qué no decirlo, también bello. Estos modos de hacer transitan ya hacia un camino de robustez: se han diversificado las fuentes de financiación o se han ampliado los mecanismos de rendición de cuentas. Pero hasta ahora nunca nos habíamos detenido a pensar qué nos hace robustos, ni qué necesitaríamos para serlo con mayor consciencia.



Inauguración del proyecto Os contos do leite en Ulloa, Lugo. Obra de Future Farmers. Febrero de 2026.

OBJETIVO DE ESTA ASISTENCIA TÉCNICA

Lanzamos esta Asistencia Técnica, con el objetivo de invitar a consultorías, investigadoras o agentes culturales a trazar con nosotras el primer Plan de Robustez de Concomitentes 2027-2030, con el que aspiramos a obtener:

- » Una **radiografía del estado actual**
- » Una **hoja de ruta**
- » Una **constelación de acciones**

Entre las preguntas que nos interesa problematizar y responder están las siguientes: ¿Podemos imaginar escenarios de crisis y mecanismos de respuesta ante ellos? ¿Cómo se equilibra la diligencia en la toma de decisiones con la escucha colectiva? ¿Cómo puede una entidad sostener una agenda propia cuando convive con tantas entidades, que tienen las suyas propias? ¿Cómo lograr un *engagement* en la participación que supere la lógica de “qué hay de lo mío”? ¿Es la protocolarización la única manera de generar mecanismos de regulación interna? ¿Se pueden identificar las vulnerabilidades no solo como debilidades, sino como espacios desde los que tramar futuros deseables? ¿Es el micelio una imagen que nos ayuda a ver cómo podemos sostener las interdependencias de las entidades con las que trabajamos? ¿Cómo trabajan las diferentes escalas para garantizar autonomía a la vez que corresponsabilidad mutua?

Entendemos la robustez como esa capacidad de la organización de ser lo suficientemente plástica como para resistir choques y mantenerse y/o prosperar en entornos dinámicos o complejos. Porque no se trata solo de reaccionar a lo adverso, sino de convivir con la bruma de la incertidumbre: abrazar esa niebla sabiendo que es temporal. Si la resiliencia es la capacidad de recuperarse después de un impacto, cualidad que se activa durante y después de la crisis; nos interesa abordar la robustez como esa cualidad previa a la crisis. Es decir, generar un conjunto de acciones que permitan anticiparnos a escenarios complejos, que garanticen la diversidad en la entidad y a la vez una sostenibilidad económica que haga frente a posibles embates. Además este estudio se hace en un momento especialmente dulce de la entidad, lo que permite un estudio más sosegado y no condicionado por una sacudida inminente.

Se aspira a que la radiografía del estado actual, la hoja de ruta y la constelación de acciones, atiendan, al menos, a estos siete ámbitos:

- 1. Liderazgo y gobernanza.**
- 2. Gestión de riesgos y resiliencia.**
- 3. Diversificación financiera:** Análisis y estudio de diversificación de fuentes de ingresos (subvenciones, donaciones, ingresos propios) para reducir dependencias. Estudio de salud financiera de la entidad y análisis de límites de costes operativos, en donde la mayor parte se ha de destinar a las concomitancias y programas públicos.
- 4. Transformación digital,** esto se vinculará con el Plan de Soberanía Digital que ya está trabajando la entidad.
- 5. Alianzas colaborativas.**
- 6. Invertir en el cuidado del personal.**
- 7. Seguimiento y evaluación del Plan de Robustez** (aquí se tendrá en cuenta el Plan de Evaluación de Concomitentes que se presentará en junio de 2026).

Estos ámbitos ya han sido analizados por la entidad de una manera más o menos exhaustiva, por lo que la empresa/entidad seleccionada no partirá de cero.

Además, la propuesta que presenten deberá contemplar, como mínimo:

- » Una reunión online con el matronato.
- » Una reunión online con la Fundación Daniel y Nina Carasso, principal entidad financiadora de Concomitentes.

- » Cinco reuniones online con la Oficina de Coordinación.
- » Dos reuniones online con la Junta Directiva.
- » Una reunión presencial con los mediadores de la entidad.
- » Un Evento público con la que analizar y problematizar avances, en la fase intermedia (jornada *La robustez como aspiración. ¿Qué pasa en cultura?*).

Nuestro objetivo será que el Plan de Robustez de Concomitentes 2027- 2030 esté finalizado en **marzo de 2027**, aunque agradeceríamos que pudiera ser en diciembre de este año.

PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS Y SELECCIÓN

El dossier ha de ser enviado a info@concomitentes.org antes del 30 de junio y ha de contemplar, en un máximo de 4 páginas, sin anexos, lo siguiente:

- » Metodología propuesta
- » Calendario de trabajo aproximado
- » Composición del equipo consultor y CV de sus miembros
- » Referencias a trabajos de evaluación desarrollados anteriormente
- » Presupuesto detallado de la oferta, indicando honorarios, gastos y todos aquellos costes asociados para el buen desarrollo del trabajo.

El presupuesto de este servicio no debería superar los 15.000 euros, todos los impuestos incluidos (se hará una entrega del 50% al inicio y el otro 50% al entregar el informe final). El objetivo no es únicamente contratar a una entidad o empresa para la prestación de un servicio, sino tramar juntos —entre Concomitentes y la entidad seleccionada— ese Plan de Robustez.

Para la selección final, se valorará:

- » En qué medida la propuesta metodológica presentada por la consultora responde a las condiciones establecidas en los Términos de Referencia.
- » La experiencia de cada uno de los y las integrantes del equipo consultor, así como experiencia en evaluación y asesoramiento en ONGs.
- » Se valorará positivamente que el equipo consultor forme parte de las Economías Sociales y Solidarias y que su sede fiscal radique en una localidad de menos de 10.000 habitantes (han de indicar que cumplen estas características).

La selección del equipo consultor final se realizará por la Oficina de Coordinación de Concomitentes. Podrá quedar desierta si se considera que ninguna propuesta se ajusta a los criterios de calidad que considera la entidad.

Como **entregables**, han de ser, como mínimo:

- » Plan de Robustez de Concomitentes 2027- 2030, ha de servir como radar estratégico e incluir un cuadro de mando que sirva para la mejora de la toma de decisiones. No se aspira a un documento teórico, sino eminentemente práctico y que haga especial incidencia en la Diversificación financiera.
- » Resultado de la facilitación de dos escenarios de riesgo.
- » Resultados de la jornada pública *La robustez como aspiración. ¿qué pasa en cultura?*

Propiedad del trabajo: Concomitentes tendrá la propiedad de los entregables, haciendo mención a los/as autores/as con el formato que sigue: Encargo realizado por: xxxx para Concomitentes. Concomitentes determinará los usos posteriores del encargo, así como su disponibilidad en abierto de los elementos generados en este encargo. En caso de publicarlo, se realizará en creative commons.

CONTACTO

www.concomitentes.org

Si tienes cualquier duda al respecto de este proceso, puedes contactarnos en:
info@concomitentes.org



Apoya

CON
COMITENTES

Daniel & Nina
Carasso
FUNDACIÓN