

Evaluación

evolutiva

2018 – 2025

CON_____
COMITENTES

Este documento es el resultado del trabajo realizado por Culturalink por encargo de Concomitentes para desarrollar un sistema de evaluación propio, adaptado a los objetivos, metodología y forma de trabajo de la entidad.

Dirección de la evaluación: Chema Segovia

Equipo: Sendy Ghirardi, Tony R. Murphy, Estelle Jullian y Juanita Álvarez

www.culturalink.net

Comité científico: Econcult - Universitat de València

Encargado y editado por: Concomitentes

www.concomitentes.org

Fecha: Junio de 2026

ISBN: 978-84-126741-5-6

Los textos de esta publicación están bajo la protección, términos y condiciones de la licencia Creative Commons “Reconocimiento-No comercial-Sin obras derivadas 4.0 España”. Por lo tanto, se permite la copia en cualquier formato, mecánico o digital, siempre y cuando no esté destinada a usos comerciales, no se modifique el contenido de los textos, se respete su autoría y se cite de forma correcta. A pesar de ello, cualquier uso requiere el consentimiento previo de sus autores y de la entidad editora.

Concomitentes agradece el esfuerzo, el compromiso y el buen hacer de Culturalink, así como de todas las personas participantes en este proceso de evaluación.

Coordina:

CONCOMITENTES

CULTURALINK
CONSULTORÍA E INVESTIGACIÓN APLICADA

Impulsa:

Apoya:

Daniel & Nina
Carasso
FUNDACIÓN



PLAN DE
DERECHOS
CULTURALES

25
30

Concomitentes es una entidad cultural sin ánimo de lucro dedicada a promover la producción de obras de arte conectadas a su entorno social.

Adherida al protocolo Nouveaux Commanditaires, su actividad tiene como centro la realización de concomitancias: un formato particular de proyectos culturales participativos donde grupos procedentes de la sociedad civil son invitados a convertirse en promotores/as ciudadanos/as de una obra de arte.

Desde su fundación en 2018 hasta el cierre del año 2025, Concomitentes ha impulsado un total de 14 concomitancias, a las que ha sumado un trabajo sostenido en otros frentes como son la investigación, la formación, la comunicación y la creación de comunidad.

Todo ese esfuerzo ha producido una cantidad amplia y variada de resultados, que a su vez han servido para consolidar una estructura organizativa y un modelo de acción propios.

Este documento analiza y evalúa el valor generado por Concomitentes en el trayecto realizado, con el fin de hacerlo más visible, comprensible y proyectable.

¿Por qué este ejercicio y por qué ahora?

En la mayoría de las inauguraciones de Concomitentes, alguna de las personas comitentes, mediadora o artista llora. No suele ser por tristeza, sino más bien por la emoción que estalla tras más de veintitrés meses de media trabajando juntas por una problemática común. La obra final materializa un proceso arduo de participación y escucha. El llanto no es la medida del éxito de una concomitancia, nombre que damos a los procesos artísticos participativos que impulsamos en Concomitentes, pero sí una señal que merece la pena preguntarse de dónde viene. Si eso sucede es porque esa obra de arte está imbricada con la vida: no solo pertenece al artista que la crea, sino que está atravesada por muchos de los deseos del vecindario que participa, lidera y comanda el proceso.

Además del anhelo compartido, es necesaria la generación de un espacio de posibilidad que permita canalizar ese sueño colectivo. En estos procesos, las personas mediadoras se convierten en figuras excepcionales en el acompañamiento y en la facilitación del protocolo. Este no es más que un marco que se adapta y moldea en función de cada concomitancia. De ahí la diversidad en los modos de implementar el protocolo que guía nuestro hacer.

Ante tal complejidad, en Concomitentes nos hemos esforzado desde el inicio en documentar los procesos, contando los resultados, pero también las dudas, las tensiones y los aciertos. Además de las comunidades que impulsan las concomitancias y que pueden ver *in situ* el valor de estos proyectos, cualquier persona ha de poder disfrutar de estos logros comunales.

«Una evaluación que no fiscalizara, sino que nos ayudara a averiguar el valor que generamos y cómo lo generamos»

Queremos dar un paso más e ir más allá de la documentación, para sumergirnos en otro mar de dudas: la evaluación. No necesitamos una nueva forma de verificación, de eso ya se encarga la ciudadanía, quien nos exige rigor en aquello que hacemos; sino que nuestra apuesta aspira, más bien, a desentrañar la complejidad de nuestros modos de hacer.

Ya veníamos generando acciones puntuales de evaluación, como el desarrollo de formularios tras jornadas públicas o reuniones internas de evaluación, pero no ha sido hasta ahora cuando nos hemos dotado de una serie de herramientas que permitan dilucidar cómo el arte participativo genera impacto. Las lágrimas de las inauguraciones son la constatación de algo muy poderoso: que estos procesos artísticos participativos están al servicio del fortalecimiento de la agencia ciudadana. Eso era algo que ya sabíamos, porque lo vivíamos, pero necesitábamos que desde fuera se describiera, se ordenara y se tipificara cómo recoger esa información que explicita aquello que aseguramos. Por eso, encontrarnos en este camino con Culturalink, la empresa que ha llevado a cabo la evaluación, nos ha servido como una guía inmejorable para lograr aquello que soñábamos: una evaluación que no fiscalizara, sino que nos ayudara a averiguar el valor que generamos y cómo lo generamos.

Esta *Evaluación Evolutiva 2018-2025* es un análisis exigente de cómo trabaja Concomitentes y de todo el ecosistema que envuelve las concomitancias. Marca también el inicio de un camino inexcusable para la entidad, orientado a afinar con mayor detalle los mecanismos para evaluarse. A la vez que se analiza este periodo, se genera un nuevo protocolo que ayudará a medir con mayor precisión el valor que genera Concomitentes. Esto permitirá que cada tres años se desarrolle una evaluación externa e independiente con la información que se vaya recogiendo en las diferentes fases de las concomitancias. Así, no solo quienes disfrutamos de las inauguraciones podremos ver el potencial de un arte imbricado con la vida, sino que puedan verlo todas las personas y percibir su valor. De ahí la necesidad de estas herramientas.

Por último, queremos agradecer a Culturalink su minuciosidad y, por supuesto, a todas las personas que de un modo u otro hacen Concomitentes, no por construir la entidad, sino por lograr, con sus sueños, que este mundo sea un lugar más vivible.

Fran Quiroga, Concomitentes

Evaluando la evaluación en cultura

Aunque evaluar tienda a verse como una tarea técnica, en la columna vertebral de esta clase de ejercicios yace siempre una cuestión conceptual. De formas no siempre consideradas, toda evaluación exige definir, no solo métodos y procedimientos, sino parámetros y sentidos guía que, sin excepción, dibujan una determinada teoría del valor. Detenerse sobre esos aspectos, revisando convenciones conceptuales y puntos ciegos, adquiere además una dimensión política, pues es ahí donde se resuelve qué acciones resultan legibles y cuáles, por contra, quedan en los márgenes, clasificadas como obtusas o de débil justificación. Este apunte redobra su importancia al trasladarse al campo de la acción en cultura, donde las formas de análisis, evaluación y valoración han acostumbrado a ser implícitas, intuitivas y, en gran medida, opacas; y donde los intentos por sacarlas a la luz, estructurarlas y colectivizarlas pueden considerarse jóvenes, poco integrados y todavía en construcción.

«Las formas de evaluar determinan lo que se valida y, por extensión, qué tipo de acción cultural entendemos como valiosa y hacemos posible»

Otro aspecto relevante es que, en lo fundamental, el ámbito de la evaluación en cultura se ha construido sobre herramientas desarrolladas para fines no tan específicos como a veces se piensa. Las raíces del trabajo acumulado se hallan en las ciencias económicas, vinculándose a una genealogía basada en supuestos como que los individuos actúan según preferencias reconocibles, que el valor generado puede desagregarse en costes y beneficios, o que el impacto es algo que ocurre sobre un objetivo concebido como externo a la intervención. Bajo estos supuestos, evaluar la asistencia a un museo o la conveniencia de celebrar un festival de música no es nada distinto —en lo metodológico y en lo conceptual— a evaluar la tendencia a comprar un modelo de coche o la decisión de construir una desalinizadora en un determinado lugar.

La simplificación que ese tipo de enfoques emplea tiene ventajas, pues permite un alto nivel de empirismo y comparabilidad, produce argumentos convincentes para financiadores y opinión pública, y funciona bien cuando hay volúmenes de datos suficientes para sostener inferencias estadísticas. Sin embargo, sus fundamentos dejan fuera una parte sustancial de lo que ocurre en la experiencia cultural. Por ejemplo, las resonancias subjetivas que no se reducen a satisfacción de preferencias previas, el valor que emerge en la interacción y no puede atribuirse a transacciones individualizadas, o los cambios laterales, intrincados e imprevistos que escapan de la linealidad de los métodos de evaluación estándar. Es decir, toda esa panoplia de aspectos que hacen de la cultura, no un producto que se ofrece a una ciudadanía consumidora, sino un proceso de construcción simbólica, constitución social y reorganización de capacidades colectivas.

El trabajo que este documento contiene se centra en evaluar un programa de acción en cultura que se posiciona por decisión en esas claves. Concomitantes es una iniciativa de arte participativo de escala pequeña y vocación de incidencia social, articulada en torno a la relación estrecha entre grupos ciudadanos comitentes, mediadores/as y artistas. Su lógica no es la de la producción y distribución de contenidos culturales, sino la de la co-creación de procesos territorializados, con comunidades concretas, en contextos específicos, basados en recursos de tipo artístico-cultural. Es posible afirmar que los marcos habituales de evaluación en cultura no han sido diseñados para objetos así y eso no es una limitación menor, pues afecta a la posibilidad de reconocer el valor de iniciativas como Concomitantes, que no son pocas ni anecdóticas, y que persiguen reconfigurar nuestra comprensión de la cultura y su valor.

El modelo de evaluación que aquí se presenta intenta abordar esa especificidad no resuelta. Lo hace articulando el análisis en torno a una noción multidimensional y procesual de la idea de *valor* —pensada como alternativa a la epistemología del *impacto*— y prestando atención a las condiciones que posibilitan que dicho valor se genere en términos integrales de sostenibilidad. No se pretende proponer un método universal ni erigir a Concomitantes en expresión paradigmática de la buena acción cultural, pues el trabajo realizado tiene consciencia de sus límites además de sentido crítico. Lo que sí se espera es mostrar que existen preguntas sobre el valor de la acción cultural que los marcos dominantes de evaluación no están en condiciones de formular, y que elaborar ejercicios capaces de plantearlas y abordarlas —aunque sea provisional e imperfectamente— es una contribución necesaria. Pues las formas de evaluar determinan lo que se valida y, por extensión, qué tipo de acción cultural entendemos como valiosa y hacemos posible.

Índice

Capítulo 1. El modelo Concomitentes	7
1.1. Planteamiento y enfoque de la evaluación	9
1.2. Elementos configuradores del modelo	10
1.3. Tensiones y puntos de atención	12
Capítulo 2. Organización	13
2.1. Capital organizativo-relacional	15
2.2. Capital financiero, acceso y manejo	18
2.3. Evolución de la actividad	23
Capítulo 3. Territorio	27
3.1. Las concomitancias sobre el mapa	29
3.2. El contexto de las concomitancias	32
3.3. Retos socio-territoriales abordados	34
Capítulo 4. Comitentes	36
4.1. Evaluación cuantitativa integral	38
4.2. Evaluación de la vivencia del rol	41
4.3. Evaluación de la reproducibilidad del rol	43
Capítulo 5. Mediación	45
5.1. Evaluación cuantitativa integral	47
5.2. Evaluación de la vivencia del rol	52
5.3. Evaluación de la reproducibilidad del rol	54
Capítulo 6. Artistas	56
6.1. Evaluación cuantitativa integral	58
6.2. Evaluación de la vivencia del rol	61
6.3. Evaluación de la reproducibilidad del rol	63
Capítulo 7. Proceso	65
7.1. Dimensión discursiva	67
7.2. Dimensión operativa	68
7.3. El reparto de tareas y las relaciones	70
7.4. El factor tiempo	71
Capítulo 8. Generación de valor	72
8.1. Apuntes teórico-metodológicos	74
8.2. Valores fundacionales	77
8.3. Valores proyectados	79
8.4. Valores generados	81
8.5. Valores duraderos	83
8.6. Productos y contribuciones inventariables	86
Capítulo 9. Campo artístico - cultural	89
9.1. Ensanchamiento del campo arte	91
9.2. Colaboraciones y reconocimientos institucionales	93
9.3. Camaradas y espacio común	96
Cierre y proyecciones	98
Bases de trabajo y limitaciones analíticas	99
Anexo I. Protocolo de evaluación continuada	100
Anexo II. Sistema de indicadores	102

Capítulo 1

El modelo

Concomitantes

Un protocolo de gramática mínima y sintaxis abierta

En 1990, el artista François Hers formuló en Francia el protocolo Nouveaux Commanditaires y puso sobre la mesa una premisa sencilla: cualquier miembro de la sociedad civil debería poder encargar una obra de arte.

Históricamente, el encargo artístico ha sido un privilegio reservado a quienes detentan el poder político, religioso o económico. El mito moderno del artista que crea desde su interioridad, con total libertad y sin mandato, hizo que el elemento encargo se volviese además invisible. Mientras que la mayoría de las obras de arte se presentan hoy como expresiones de una individualidad creativa, los intereses, compromisos y demandas que tras ellas existen quedan fuera de cuadro.

El protocolo de Hers se propuso sacar a la luz una estructura oculta y democratizarla. Bajo su enfoque, el encargo artístico deja de ser prerrogativa para convertirse en derecho. Ese giro se sostiene en la introducción de una figura particular, el *commanditaire* o *comitente* en su traducción al español, que desde la óptica del sistema artístico adquiere la condición de cuerpo extraño y desestabilizador. No ajustándose a categorías como las de *públicos* o *mecenazgos*, provoca con su excentricidad que también se interroguen otros roles naturalizados, como los de *autor/a*, *comisariado*, *crítica* e *institución*.

El comitente es un agente de encargo que porta una demanda social y que, al reivindicar su agencia, invierte la cadena habitual de legitimación artístico-cultural, haciendo que el interés colectivo preceda a la producción de obra en lugar de sucederla. Esta inversión conecta con la noción de *ciudadanía cultural*, al defender que la expresión mediante lenguajes artísticos y la participación en la producción de sentido son dimensiones constitutivas de la vida pública y del ejercicio de los derechos culturales.

Como *statement* de raíz artística, el protocolo de Hers conjuga evocación con prescripción, conteniendo una teoría implícita (en lugar de prescrita) y una gramática mínima (de sintaxis abierta). Su carácter legible pero interpretable explica que haya sido abrazado por colectivos diversos en diferentes partes del mundo, siendo Concomitentes una de esas experiencias de adopción/adaptación, y no de las más directas u obvias.

Los/as conductores/as de la iniciativa en el caso español acumulaban una experiencia muy alineada con las bases del protocolo, aunque no se ubicaban dentro del sector artístico sino más bien en sus bordes y zonas de contacto con prácticas como los activismos, la investigación en cultura, la creación de redes y la acción táctica. Su lectura de la propuesta de Hers ha estado además marcada por factores contextuales como los movimientos del 15-M o la vivencia social de la pandemia de la COVID-19. Desde el principio, se ha sostenido sobre un anclaje geográfico distribuido, que se resiste a la centralidad metropolitana y da cuenta de la diversidad territorial del Estado español. Estas características condicionan el modo en que Concomitentes, como estructura organizativa impulsora, lee y lleva a la acción el protocolo Nouveaux Commanditaires.

1.1. Planteamiento y enfoque de la evaluación

El ejercicio de evaluación que aquí comienza trata de comprender en profundidad el trabajo de Concomitentes y, particularmente, los proyectos de arte participativo que la organización impulsa. En ese sentido, no se trata meramente de aplicar una batería de indicadores de salida a un objeto ya definido, sino de construir un análisis que dé cuenta de la lógica global de un modelo de pensamiento y acción, abordando desde ahí su capacidad para generar valor.

«Comprender el valor generado por Concomitentes y los proyectos de arte participativo que impulsan»

Así formulado, el ejercicio de evaluación posee una dimensión necesariamente *ad hoc*, pues el caso de Concomitentes tiene suficientes particularidades como para requerir categorías propias; aunque es importante señalar que también se aspira a crear cierta estandarización y comparabilidad. Para ello, se ha tomado como referencia ejercicios de evaluación de proyectos afines, procurando ofrecer criterios comunes y métodos transferibles.

Este ejercicio de evaluación tiene también una dimensión formativa explícita. Evita enunciarse como veredicto y se presenta como una narrativa argumentada. Su intención de base ha sido armar una interpretación sustentada en evidencias que ayude a Concomitentes a verse con sistematicidad, a articular lo que saben implícitamente de su propio trabajo y a proyectar ese conocimiento hacia fuera.

Como se verá, la evaluación realizada se mueve entre tres niveles:

A. Nivel micro

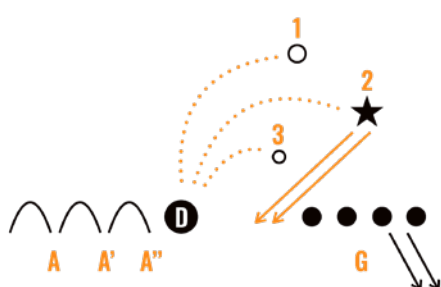
Centrado en la lectura de cada concomitancia como unidad singular, atendiendo a sus particularidades y casuísticas.

B. Nivel meso

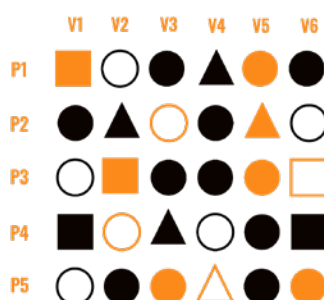
Que establece una lectura transversal entre concomitancia, identificar variables clave, recurrencias y divergencias.

C. Nivel macro

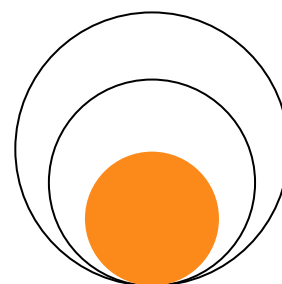
Enfocado en comprender el modelo Concomitentes en tanto que dispositivo organizativo, metodológico y aplicado.



Nivel micro



Nivel meso



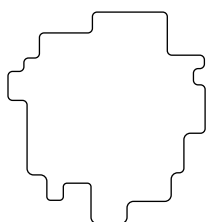
Nivel macro

El último de estos tres niveles hace de centro al conjunto de la evaluación, siendo los otros dos espacios de análisis que ayudan a completar y enriquecer ese plano principal. Así, se ha entendido que lo relevante no era evaluar cada concomitancia individualmente, sino poner la lupa sobre cómo esos proyectos participativos, considerados en conjunto, configuran un modelo de acción artística-cultural general, con condiciones de posibilidad y formas de generación de valor específicas.

1.2. Elementos configuradores del modelo

Concomitentes no es un programa de creación cultural ni un dispositivo de participación ciudadana al uso, es algo más específico y difícil de clasificar: un modelo de acción que abre la iniciativa artística, reconoce la agencia cultural de la ciudadanía y organiza procesos colectivos cuyo horizonte es la producción de una obra de arte. **Entender cómo funciona ese modelo, cuáles son sus elementos constitutivos y qué sucede en su articulación global es condición previa para evaluar el trabajo de Concomitentes de forma integral e integrada.**

El modelo de Concomitentes se basa en el protocolo *Nouveaux Commanditaires*, aunque da desarrollos particulares a su enunciado y dispone de especial modo sus acentos. Estructurada y esquemáticamente, dicho modelo se configuraría así:



1.Territorio

Actúa como elemento de base por ser el sustrato desde el que emerge la demanda y donde la obra de arte deberá insertarse. Como aspecto clave, no se ve como una simple localización geográfica, sino como una realidad viva hecha de relatos, formas de vida y comunidades. Esto es un rasgo distintivo del enfoque de Concomitentes con respecto a otras experiencias de arte público.



2.Comitentes

En ese territorio existe un deseo, una inquietud compartida, una necesidad percibida, una voluntad de intervención sobre algún aspecto de la vida colectiva. Ese deseo está vinculado a los/as comitentes, un grupo de personas que ven en el arte una oportunidad —más o menos explícita y consciente— para dar forma a lo que les preocupa e importa.



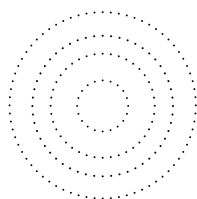
3.Organización

Cuando la convergencia entre territorio, deseo e impulso ciudadano es suficiente, entra en escena Concomitentes como organización. Su rol es habilitar las condiciones para que todo lo demás pueda suceder. Aporta el marco conceptual y metodológico, recursos financieros además de humanos, y todo el conocimiento acumulado en proyectos anteriores.



4.Mediación

Una vez activada la triplete territorio – deseo – comitentes, se incorpora a otra figura clave: el/la mediador/a. Esta persona conoce en detalle la aproximación de Concomitentes y dispone de habilidades versátiles para ayudar a profundizar en el deseo de los/as comitentes, orientar la producción de la obra y cuidar la viabilidad del proceso en todos sus flancos.



5. Proceso

La mediación inicia con los/as comitentes un proceso de exploración, reflexión y acción que va densificando todo el proyecto. Se van añadiendo nuevos/as agentes, se suman saberes locales, se tejen relaciones y se ordena la coreográfica general. Todo este arco se dirige a construir el marco en el que la intervención artística pueda producirse con sentido.

«Un modelo de acción que abre la iniciativa artística, reconoce la agencia cultural de la ciudadanía y organiza procesos colectivos cuyo horizonte es la producción de una obra de arte»

6. Artista



Cuando el proceso ha alcanzado una madurez suficiente —cuando el deseo adquiere forma, el territorio está activado y los/as comitentes han consolidado su rol—, se incorpora el/la artista, propuesto/a por las/os mediadoras/es en base a las condiciones detectadas. Su tarea será interpretar todo el trayecto previo del proceso, todo lo construido antes de su llegada, y encontrar ahí la posibilidad de una contribución genuinamente artística.

7. Obra

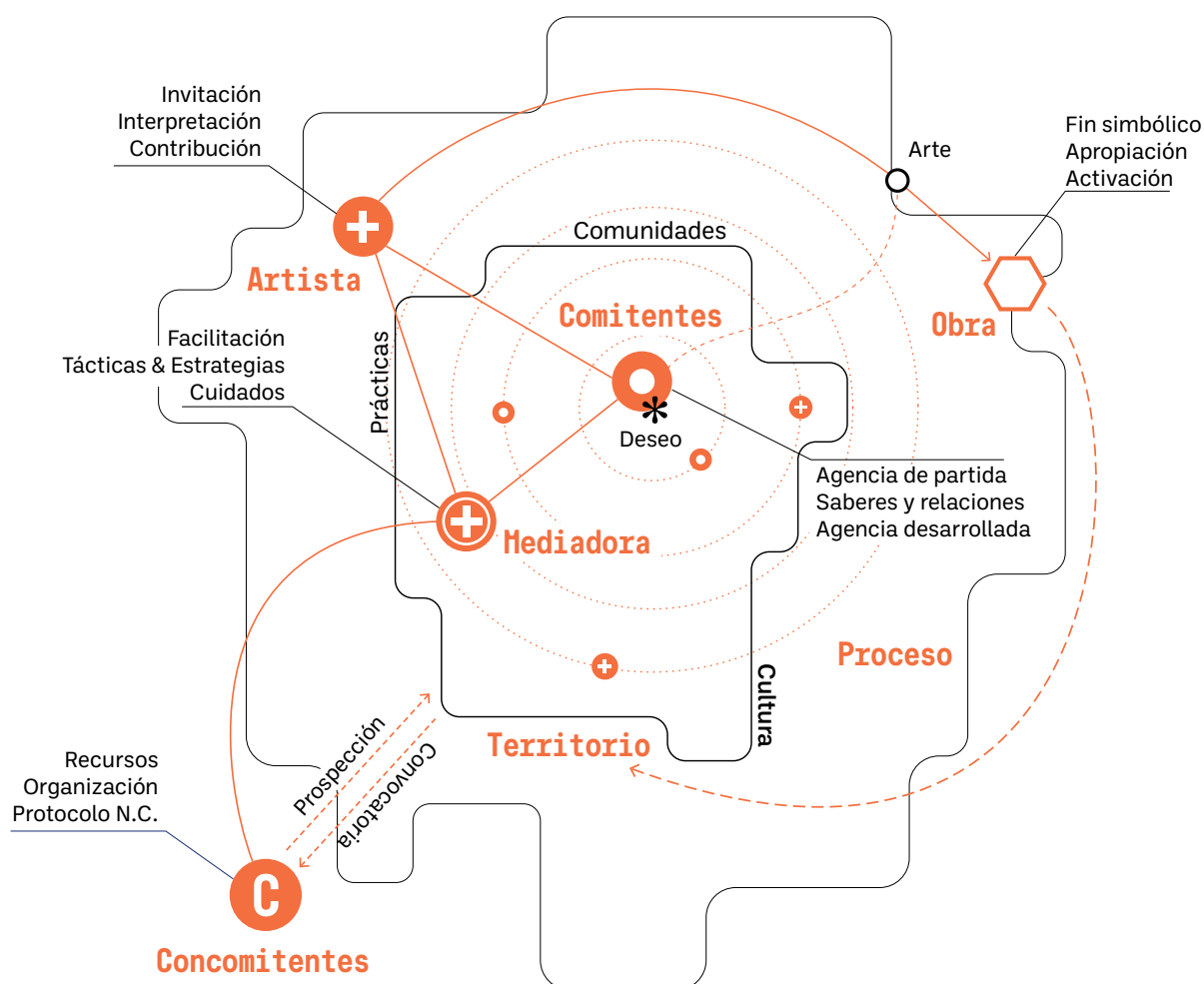


Al inicio de cada concomitancia, la obra de arte se presenta como la meta hacia la que apunta el proceso. Una vez creada, es un nodo que condensa todo lo acontecido y pasa a ser propiedad de los/as comitentes que la originaron. Además, la obra aspira a actuar como legado que ayude a que los valores generados durante la comitancia se mantengan y se hagan duraderos.

8. Valor

En todo proceso trazado se generan múltiples tipos de valor que no pueden ser reducidos a la obra artística como resultado más visible. Existe una fuerte dimensión experiencial, que recoge lo que los/as participantes viven, sienten y aprenden. Otra más funcional, ligada a las capacidades, los medios y los recursos que el proceso produce. Y otra de raíz democrática, por incidir en cómo se reparte la voz en la esfera cultural y la producción de sentido común.

Diagrama de configuración del modelo Concomitantes



1.3. Tensiones y puntos de atención

Lo que el esquema anterior describe es el modelo base que orienta las concomitancias; sin embargo, lo que la concreción práctica de estas desvela es que ese modelo admite variaciones dentro de ciertos rangos. Las concomitancias realizadas por Concomitantes son, simultáneamente, expresiones de un mismo modelo y plasmaciones singulares. Cada una juega con los componentes enumerados, pero lo hace organizando pesos, secuencias y geometrías de formas singulares. Esa elasticidad permite que el modelo Concomitantes se despliegue en contextos dispares, aunque también llama a comprender dónde se ubican sus puntos de tensión y sus líneas de posible desvío. Estas anticipan cuestiones sobre las que la evaluación indagará:

«El modelo requiere una participación cualificada: no en el sentido de experta, sino en el de comprometida, capacitada y disponible»

1. Una primera tensión constitutiva del modelo es la que se da entre la imagen de un deseo ciudadano que existe de modo natural y la realidad de un proceso organizativamente habilitado. Las condiciones para que una concomitancia sea posible en buena medida se construyen; Concomitantes trabaja para estar donde las condiciones de posibilidad existen o pueden crearse. Nombrar esto obliga a una lectura más precisa de qué significa exactamente que la agencia impulsora pertenezca a la ciudadanía.
2. En el modelo de Concomitantes, la agencia ciudadana es un atributo a reconocer, pero también un insumo que el proceso necesita para rodar. Esto último sugiere que el modelo no puede funcionar con cualquier tipo de participación, sino que requiere una cualificada: no en el sentido de experta, sino en el de comprometida, capacitada y disponible. ¿En qué grado las condiciones que construyen esa 'implicación de calidad' están igualmente distribuidas en todos los territorios y entre todos los grupos sociales?
3. La centralidad otorgada a la figura de la mediación distingue a Concomitantes de otras prácticas cercanas. Aun así, el modelo postula que la iniciativa pertenece a los comitentes y la obra corre a cargo de la artista vía encargo. En ese esquema, la mediación queda ubicada en un espacio flotante, de articulación en las dos ramas principales del proceso. ¿Pero en qué medida el deseo que emerge de los/as comitentes y la obra que la artista realiza no son construcciones de la mediación? Esta pregunta lleva a reconocer la complejidad de una figura que el protocolo *Nouveaux Commanditaires* apenas esbozaba y que Concomitantes ha desarrollado con una profundidad destacada.
4. La entrada tardía del artista en el proceso, posterior a una fase de elaboración en la que no ha participado, es otro punto de complejidad en el esquema. El/la artista no parte de una hoja en blanco ni de su impulso creativo aislado, sino que es confrontado/a con una demanda colectiva que debe interpretar y a la que debe responder. Dicha tarea exige dos cosas de delicado equilibrio: suficiente apertura para dejarse informar por lo que el proceso ha construido, y suficiente autonomía para producir algo que no sea una simple ilustración de ese proceso, sino una intervención sobre él.
5. La obra de arte ocupa una posición modesta a la par que ambiciosa. Modesta porque no es la meta exclusiva hacia la que se dirigen las concomitancias sino un elemento inscrito de ellas, un legado que condensa lo acontecido. Ambiciosa porque se le pide que, simultáneamente, sea reconocible como producto de valor en los términos del campo artístico, sea apropiable por la comunidad que la motivó y funcione como activador de dinámicas que la trascienden. ¿Son estos requerimientos factibles y combinables?
6. El modelo distingue tres dimensiones de valor: experiencial, sistémica y democrática; pero estas no siempre se producen de manera coordinada ni con la misma intensidad. Un proceso puede ser muy rico en valor experiencial para los participantes directos y generar escaso valor sistémico en el territorio, del mismo modo en que una obra puede obtener reconocimiento en el campo artístico sin que eso se traduzca en apropiación local. La promesa de que el modelo produce valor en todas sus dimensiones es una hipótesis que requiere verificación, no un resultado garantizado por el modelo.

Capítulo 2

Organización

Elefantes blancos y hormigas rojas

Las políticas culturales son un fenómeno joven en términos históricos. Estas no se construyeron alrededor de un paradigma nítido, sino que fueron fruto de una acumulación sucesiva de criterios y enfoques: preservación del patrimonio, cohesión social, democratización y acceso, contribución al desarrollo... El sumatorio de perspectivas resultante hace de las políticas culturales contemporáneas un artefacto poliédrico e inestable, en el que, en cualquier caso, es posible identificar jerarquías internas y elementos dominantes.

Los aspectos más instalados confluyen en lo que podríamos llamar el *modelo equipamental de las políticas culturales*, que se arma en torno a la importancia atribuida a sedes físicas, organizaciones estables y músculo presupuestario concentrado. Ese modelo ha tenido virtudes, pero también ha mostrado siempre deficiencias y límites que vienen haciéndose cada vez más palpables. Sus altos costes fijos, baja capacidad de adaptación y débil relación con el contexto socio-territorial llevan a hablar de una política cultural reinante cercana a la condición de *elefante blanco*.

En paralelo, desde que ese modelo equipamental se consolidase se inició la búsqueda de esquemas alternativos de intervención en cultura. Estas exploraciones tuvieron motivaciones e itinerarios muy diversos, pero a día de hoy suman una experiencia acumulada que posibilita la aparición de modelos más conscientes y estratégicos. Ante esa dinámica emergente adquiere sentido la metáfora de las *hormigas rojas*, entendidas como formas de acción cultural ligeras en estructura pero densas en inteligencia y relaciones, capaces de operar en múltiples puntos del territorio y en condiciones dispares, asumiendo riesgos, acumulando aprendizajes y generando valor sin depender de dispositivos centralizados.

El viraje que las hormigas rojas están movilizando no es una afirmación de superioridad frente a las instituciones culturales tradicionales ni una idealización ingenua de lo pequeño o lo informal. Sí es posible afirmar que estas experiencias ponen en cuestión la equivalencia que el modelo equipamental establece entre escala (infraestructural, institucional, organizativa, presupuestaria) y capacidad transformadora. Cada vez es más evidente que disponer de grandes recursos o estructuras complejas no garantiza la calidad de los proyectos culturales, su profundidad territorial o su contribución al bienestar y las capacidades de la ciudadanía.

Las hormigas rojas apuntan hacia una nueva ecología para la política cultural, donde los recursos se activan a través de redes de trabajo conjunto, saberes combinados y confianza. Es perfectamente adecuado situar bajo esta perspectiva el trabajo que Concomitentes realiza, cosa que llevaría a prestarle atención, no ya como un agente singular en el ecosistema cultural y artístico, sino como un laboratorio de políticas culturales contemporáneas, que acumula un notable bagaje, tanto práctico como reflexivo, en cuanto a modos nuevos de articular las relaciones entre arte, sociedad y territorio.

Entender a Concomitentes en estas claves permite afinar la mirada evaluativa situando una pregunta clave en la base del ejercicio: *¿qué tipo de acción cultural hacen posible? ¿Con qué marcos de trabajo, qué arquitectura relacional, movilizando qué tipos de recursos y mediante qué clases de mecanismos de generación de valor?*

2.1. Capital organizativo - relacional

A. Aparato de gobernanza y gestión

«La complejización de la actividad exigió hacer coherentes una operativa estructurada y una práctica basada en la apertura»

La sofisticada arquitectura organizativa que Concomitentes ha construido en sus ocho primeros años de recorrido es un dato fundamental para entender toda la labor que impulsa. Dicho aparato organizacional se ha configurado de manera progresiva y altamente reflexiva, en diálogo constante con el crecimiento de la entidad y con la complejidad creciente de su actividad. El principal reto que gestiona esta evolución es sostener la coherencia entre un modelo operativo cada vez más estructurado y una práctica basada en la apertura, la contingencia y el arraigo contextual.

El origen de lo que hoy es Concomitentes está ligado al interés de la Fundación Daniel y Nina Carasso por introducir el protocolo *Nouveaux Commanditaires* en el contexto español. Tras una experiencia previa circunscrita a Euskadi (2011 - 2017), la iniciativa se relanzó identificando a cinco mediadores/as en diferentes puntos del Estado, a quienes se invitó a desarrollar una serie de concomitancias piloto concebidas inicialmente de manera independiente.

Pronto se vio conveniente generar un marco de trabajo común, cosa que dio pie a la creación de la asociación Concomitentes en septiembre de 2018. De inicio, el trabajo de coordinación básica se resolvió entre los/as mediadores/as iniciales, aunque la práctica diaria fue generando un proceso de ampliación y diferenciación de funciones que, en torno al periodo 2021 - 2024, desembocó en la consolidación de la **Oficina de Coordinación**. Esta consiste en un equipo pequeño pero estable, que coordina la actividad de Concomitentes, gestiona la captación de recursos, da cobertura a la comunicación y realiza actividades complementarias de creación de redes y comunidad.

Paralelamente, Concomitentes se fue dotando de instancias que reforzasen la capacidad deliberativa y de supervisión. Por un lado, una **Junta Directiva** asumió funciones de supervisión ordinaria y decisión en cuestiones de peso, como son la validación de la estrategia que se elabora regularmente y la aprobación del presupuesto anual. A esta se suma en 2023 el **Matronato**, un órgano compuesto por siete mujeres relevantes del ámbito cultural, que opera como espacio de escucha, acompañamiento y garantía de los valores de Concomitentes a largo plazo.

El cuarto elemento del aparato organizativo general es la **red de mediadores/as**, que actúa *de facto* como una extensión de la estructura de Concomitentes sobre el territorio español. Los/as mediadores/as, con vínculos con la asociación vía convenios y un grado de implicación que supera ampliamente la prestación ocasional de servicios, se ocupan de que cada proyecto de arte participativo se desarrolle exitosamente a nivel local: gestionan el proceso de principio a fin, administran el presupuesto asignado y asumen la responsabilidad integral de la mediación.

La red de mediadores/as ha crecido paulatinamente y, en esto, son importantes las **convocatorias públicas**, que se integraron en la operativa de Concomitentes en 2022, ganando peso desde entonces y reflejando un interés por la apertura y la detección de talento. Adicionalmente, a la extensión de la red y el desarrollo de este perfil profesional, Concomitentes contribuye desde 2024 con la creación de **Mediation Academy**, un programa anual de formación enfocado en la mediación cultural.

El crecimiento de la red de mediadores/as significó una complejidad organizativa creciente, pues implica cuidar la cohesión y el equilibrio de un sistema cuasi federalizado. Para esto, se puso en marcha en 2024 el **Convivio Anual de Mediadorxs**, un espacio de encuentro y reflexión colectiva que sirvió de antesala, en enero de 2026, a unos nuevos estatutos que reconocen a los/as mediadores/as como socios/as de Concomitentes, integrando su voz en la gobernanza de conjunto.

Órgano	Composición	Funciones	Relación con el conjunto
Oficina de Coordinación	Equipo profesional estable (dirección, programas, alianzas, comunicación).	Ejecutiva: Coordinación operativa, captación de recursos, comunicación, visión estratégica.	Implementa las decisiones de la Junta; sirve de punto de articulación con la red de mediadores/as; reporta al Matronato.
Junta Directiva	Órgano formal de gobierno (presidencia, tesorería, vocal).	Decisoria: Revisión presupuestaria anual y validación de la estrategia.	Supervisa a la Oficina de Coordinación; recibe orientación del Matronato.
Matronato	Órgano asesor externo (7 mujeres del ámbito artístico-cultural).	Ética y prospectiva: Acompañamiento en valores, sostenibilidad institucional a largo plazo.	Órgano de escucha; no tiene autoridad ejecutiva, pero orienta tanto a la Junta como a la Oficina.
Red de mediadoras/es	Estructura distribuida territorialmente, de vinculación semi-formal.	Operativa: Gestión integral de cada concomitancia en su contexto local.	Extensión territorial de Concomitantes articulado a la Oficina de Coordinación y dotado de un órgano asambleario propio.

B. Comunidad Ampliada

La estructura descrita en el apartado anterior constituye el núcleo de Concomitantes, pero no agota la dimensión organizativa de la entidad. **Existe otra capa, que se construye acumulativamente con cada concomitancia, cuya naturaleza debe ser leída en clave de comunidad.**

«Una comunidad diversa de personas con las que se genera un vínculo que, más allá de cada concomitancia, queda como activo relacional»

Los grupos comitentes ocupan una posición cardinal en esa comunidad. En cada proyecto, Concomitantes trabaja con colectivos ciudadanos de diferente naturaleza —asociaciones vecinales, agrupaciones profesionales, plataformas cívicas, entidades de base, etc.— que comparten interés por la capacidad transformadora de la acción artística y poseen un marcado carácter proactivo. Participar en las concomitancias teje vínculos fuertes con personas que además disponen de una fuerte inserción territorial y pueden hacer de puente a otros agentes locales.

Los/as artistas que participan en las concomitancias constituyen otro segmento de esta comunidad ampliada. Llegan con grados distintos de familiaridad con el modelo Concomitantes; algunos/as trabajan consistentemente en esas líneas, mientras que para otros/as es un enfoque más nuevo. De forma general, la experiencia de trabajar desde un encargo ciudadano y la dinámica de colaboración junto a los/as mediadores/as resultan en la creación de vínculos afectivos y profesionales, configurados en torno al interés por la práctica artístico-cultural socialmente comprometida.

Las concomitancias también suman a un amplio abanico de **colaboradoras/es**, que participan en las concomitancias de maneras más o menos puntuales, aportando financiación complementaria, cediendo espacios de trabajo, sumando respaldo institucional o introduciendo conocimiento especializado. Así se entra en contacto con otro conjunto diverso de actores —individuales, instituciones, especialistas en distintos campos, camaradas y amigos/as—, con los que se genera o se cuida un vínculo que, más allá de cada concomitancia, queda disponible como activo relacional.

Lo que convoca a estos agentes es un marco de interés común (los principios, las

voluntades y la práctica de Concomitantes), pero lo que los aglomera es la experiencia de haber participado en proyectos estimulantes y rigurosos, habiendo sido tratados con reconocimiento y atención. En ese sentido, el énfasis que Concomitantes pone en el cuidado a las personas, la horizontalidad en las relaciones y la valoración de las contribuciones no es un rasgo accesorio de su cultura de trabajo, sino un vector de generación de valor que se traduce en un patrimonio relacional acumulado de considerable alcance.

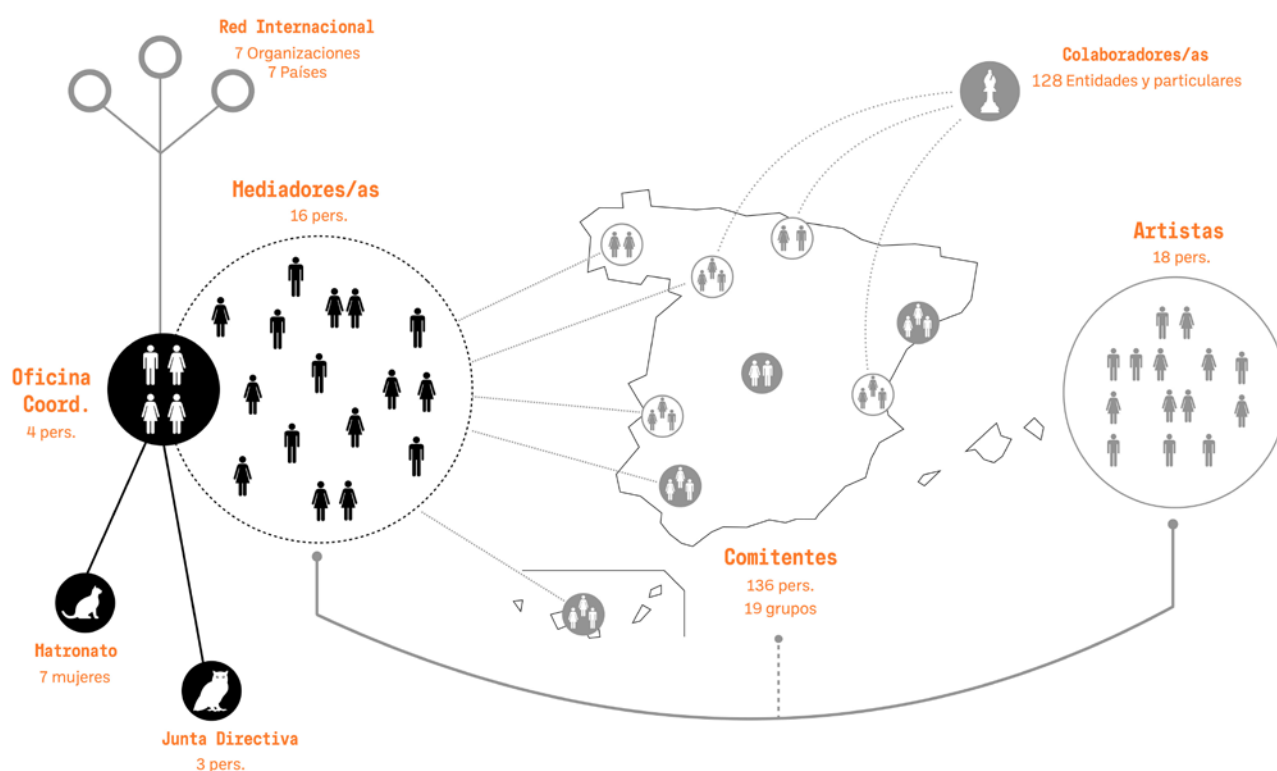
C. Enlace internacional

La inserción de Concomitantes en una red internacional completa el cuadro organizativo y le otorga una dimensión que supera el contexto del Estado español. En este plano, Concomitantes opera como un nodo de un ecosistema de entidades que comparten el protocolo fundacional *Nouveaux Commanditaires*.

A día de hoy, ese ecosistema está integrado por organizaciones en ocho países: Bélgica, Francia, Alemania, Italia, Suiza, Camerún, Croacia y España. Estas operan de manera autónoma en sus respectivos contextos, pero comparten principios, metodologías y una práctica común. En conjunto, acumulan experiencia en la contextualización del modelo a condiciones internacionales diversas, generando un acervo compartido de conocimiento práctico. En 2023, este conjunto de organizaciones se dotó de estructura de coordinación formal: la *Société Internationale des Nouveaux Commanditaires*, fundada con el propósito de fortalecer un modelo en el que la ciudadanía encarga y comisiona obras de arte que responden a problemáticas sociales concretas.

La pertenencia a esta red internacional no es meramente nominal. Las políticas culturales de la Comisión Europea, y en particular el programa Creative Europe, han propiciado espacios de trabajo conjunto entre las organizaciones de la red. Dos proyectos consecutivos —*Art Living Lab for Sustainability* (2022) y *Art Living Lab to Repair the Land* (2024)— que Concomitantes se ocupó de coordinar, han permitido el desarrollo simultáneo de concomitancias en distintos países, contrastando prácticas y compartiendo aprendizajes.

«Lo que convoca es un marco de interés común; lo que aglomera, la experiencia de proyectos estimulantes, rigurosos y cuidados»



2.2. Capital financiero, acceso y manejo

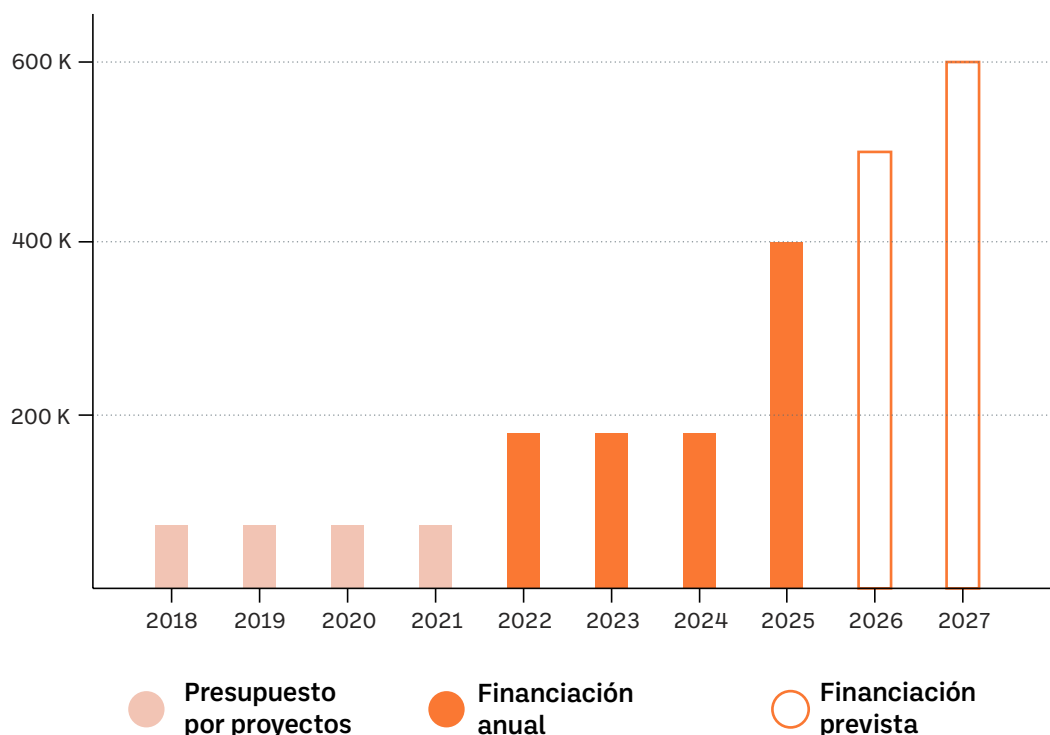
A. Estructura general de financiación e inversión

La historia financiera de Concomitentes es, en buena medida, la historia de una organización que nace por encargo y que, a partir de ahí, trabaja por construir las condiciones de su propia sostenibilidad. La Fundación Daniel & Nina Carasso (FDNC) no solo impulsó la creación del programa en 2018 como adaptación española del modelo *Nouveaux Commanditaires*; también ha sido y sigue siendo su principal sostén económico. Entender la estructura financiera de Concomitentes exige, por tanto, partir de esa relación y de cómo ha ido evolucionando.

«La FDNC impulsó la creación de Concomitentes y es su principal sostén económico»

La primera etapa, entre 2018 y 2021, se financió mediante un presupuesto cerrado de aproximadamente 540.000 euros destinado al desarrollo de las cuatro concomitancias piloto y una estructura básica de coordinación. Era una financiación de proyectos más que de programa. **El salto llega en 2022, cuando la FDNC establece una financiación anual estable** que comienza siendo de 180.000 euros. Este cambio no es solo cuantitativo; permite a Concomitentes dotarse de una Oficina de Coordinación permanente y, con ello, de la capacidad operativa para crecer de manera ordenada. En 2025 la financiación anual de la FDNC sube a 400.000 euros anuales, y las previsiones apuntan a que continúe creciendo hasta los 600.000 en 2027. El trayecto describe **una apuesta firme por parte de la entidad fundadora, coherente con la consolidación que Concomitentes ha logrado en su recorrido acumulado.**

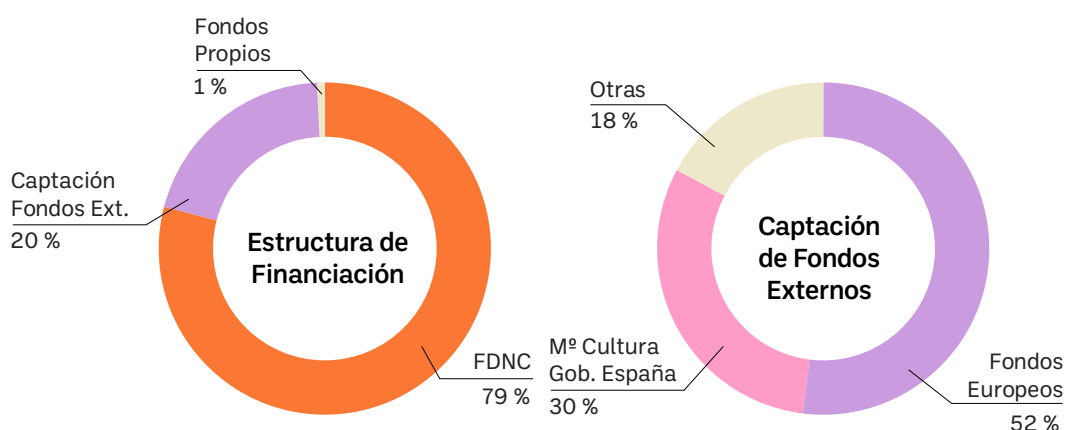
Evolución de la financiación de la FDNC



En vista a lo anterior, **la dependencia de la FDNC es muy elevada: ronda el 79% del total de ingresos.** Pero resulta relevante que, en ese contexto, **Concomitentes ha logrado que los fondos captados externamente se sitúen en torno al 20% del total.** No es una cifra espectacular, pero sí significativa para una organización joven que, además, no contó con un perfil dedicado específicamente a esta función hasta fecha reciente.

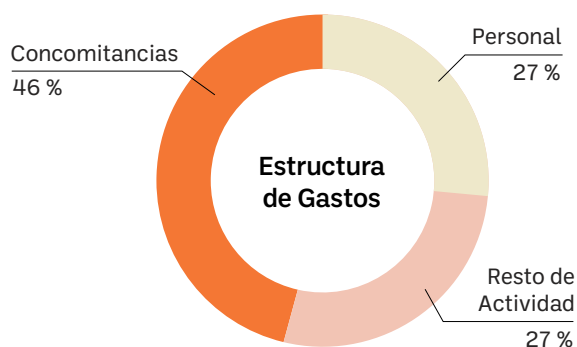
La principal fuente de esos ingresos complementarios ha sido el programa Creative Europe, que concentra aproximadamente la mitad de lo captado. Se trata de un canal competitivo, sujeto a convocatorias no garantizadas y que requiere una experiencia acumulada que todavía está en construcción. La segunda fuente ha sido el Ministerio de Cultura a través de la Dirección General de Derechos Culturales, una línea de financiación joven e institucionalmente frágil, cuya continuidad depende de variables políticas que escapan al control de Concomitantes. El resto de ingresos adicionales es más bien disperso y de menor entidad.

El cuadro, visto en conjunto, es el de una organización que ha sentado bases, que ha comenzado a diversificar y que tiene margen de recorrido, pero que afronta un trabajo de captación todavía por desarrollar en profundidad, sobre todo en lo que respecta a fuentes europeas más allá de Creative Europe y a la construcción de alianzas con financiadores privados o institucionales de otro perfil.



«Una organización que mantiene su estructura al mínimo necesario para que el modelo pueda operar de modo distribuido»

En cuanto a cómo se distribuye lo que se gasta, el esquema resulta coherente con la naturaleza de Concomitantes. Aproximadamente un cuarto del presupuesto va a personal de la Oficina de Coordinación, casi la mitad se destina directamente a las concomitancias, y el cuarto restante financia actividades públicas, servicios y proyección externa. Esta proporción de 1-2-1 refleja una organización que mantiene su estructura al mínimo necesario para que la actividad pueda desplegarse con garantías, sin que el peso burocrático consuma los recursos que el modelo necesita para operar de modo distribuido. Es, en ese sentido, un equilibrio razonable y, podría decirse, incluso deliberado.



B. Distribución a nivel de concomitancias

Aunque el número de concomitancias realizadas hasta la fecha es relativamente reducido y se ha dado un ajuste continuado en el manejo del presupuesto que a ellas se destina, el análisis de este punto permite identificar **tres momentos que hablan de un progresivo aprendizaje institucional**: desde una fase fundacional de exploración, a una fase de diferenciación entre vías de entrada y, finalmente, hacia una armonización que corrige asimetrías.

«El manejo del presupuesto a nivel de concomitancias habla de un aprendizaje institucional orientado a corregir asimetrías»

Fase 1. Concomitancias Piloto y presupuestos fundacionales (2018 - 2021)

Las cuatro concomitancias que inauguraron el programa operaron con un presupuesto común de 72.450 €. Esa cifra única actuó como hipótesis de partida en cuanto a los recursos económicos necesarios, que luego la práctica pondría a prueba.

Los cálculos iniciales se orientaron a plazos del orden de dos años y medio, lo que justifica en parte su magnitud absoluta. Además, fueron los proyectos que abrieron camino y, en consecuencia, absorbieron los costes del aprendizaje inicial, afrontando dificultades a las que se sumó la irrupción de la pandemia en 2020.

Fase 2. Diferenciación dicotómica según vía de entrada (2022 - 2024)

En una segunda fase, cuando se empiezan a impulsar concomitancias desde una estructura y un marco lo bastante estabilizados, aparece una lógica dual que distingue los presupuestos en función del modo en que las concomitancias se incorporan. Los proyectos que llegan por encargo directo —desde el entorno conocido de Concomitantes— se presupuestan en torno a 45.800 € de media; mientras que los que llegan por convocatoria se fijan en 30.000 €. La brecha resultante es del 52,7%.

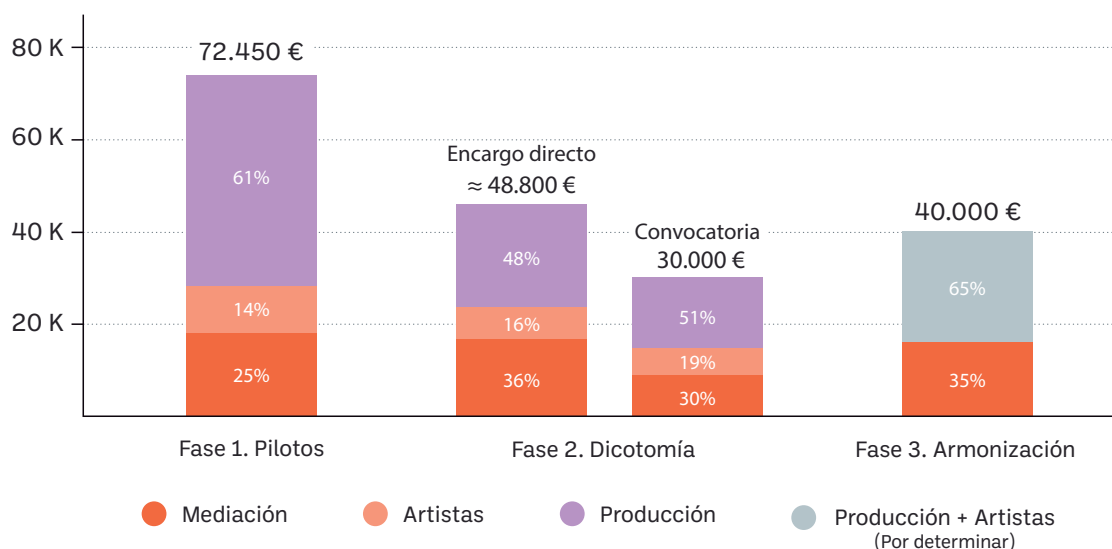
Adicionalmente, la dicotomía no se reducía al total, sino que afectaba también a la estructura interna del presupuesto. En los encargos directos, la mediación recibía un 36% del presupuesto, mientras que en las convocatorias la proporción bajaba al 30%. En términos absolutos, eso significaba que los honorarios de mediación en convocatorias (9.000 €) eran prácticamente la mitad de los del encargo directo (16.500 € de media). La justificación de esta diferencia podría ser la gestión de riesgo: el presupuesto moderado opera como cautela frente a colaboradores/as desconocidos/as. Pero, en la práctica, las concomitancias llegadas por convocatoria demostraron capacidad equivalente de trabajo y resultados, lo que puso en entredicho la lógica preventiva y preparó el giro de la fase siguiente.

Fase 3. Armonización presupuestaria (2025 y reservas 2026)

En la tercera fase —todavía corta en el momento del cierre de la evaluación, pero confirmada en las estructuras presupuestarias de 2026— los presupuestos destinados a concomitancias tienden a converger en una banda de 40.000 a 45.000 €, con una media en torno a 44.500 €. Las variaciones al alza dependen del reconocimiento de alineación específica con la estrategia de Concomitantes (en esos casos, el presupuesto asciende a los 61.000 €, o de factores coyunturales vinculados a la construcción de cada concomitancia, como la captación específica de fondos.

Los honorarios de mediación se estabilizan en torno al 35% del presupuesto total, nivel que sugiere que el programa ha reconocido cuánto cuesta sostener una mediación cualificada y continuada. La armonización se lee institucionalmente como un reconocimiento de que los proyectos llegados por convocatoria sostienen complejidad equivalente a los de encargo directo, y que la diferenciación previa resultaba poco justificada respecto del trabajo que cada concomitancia implica.

Evolución de la distribución del presupuesto en concomitancias



Distribución interna por partidas y lógicas de reparto

Leída longitudinalmente, la distribución interna muestra tres comportamientos diferenciados. En el reparto interno, los honorarios de mediación recorren una trayectoria al alza: del 24% en los pilotos, a una horquilla de 30-36% en fase 2, hasta estabilizarse en el 35% en fase 3. Esta progresión refleja un **reconocimiento creciente del trabajo de mediación como núcleo de las concomitancias**.

«Los honorarios de mediación recorren una trayectoria al alza en el reparto, mostrando un reconocimiento creciente de su labor»

Por otro lado, los honorarios a artistas reflejan una mayor variabilidad. Aunque en conjunto giran alrededor del 16% de media, responden a negociaciones particulares donde entran el número de artistas implicados en cada concomitancia, el tipo de intervención que se solicita o el grado de reconocimiento en el campo artístico-cultural. En este último punto, la aproximación de Concomitantes convive con inercias tradicionales del campo artístico-cultural, donde los repartos de valor responden muchas veces a **factores difusos que cada ocasión interpreta**.

En último lugar, la partida de producción, si bien desciende de un 62% en proyectos piloto hacia un 50% a nivel global, no deja de funcionar como una variable de ajuste. Una vez fijados honorarios de mediación (más estructurados) y honorarios de artistas (más negociados), lo que queda es para producción. Esto implica que **la producción no es una partida planificada sino resultante, y que su manejo es orgánico y sobre la marcha**. La diversidad de las obras y de los arreglos que cada concomitancia pone en marcha para resolver su economía hace, además, que esta partida sea difícil de comparar entre proyectos.

Sería conveniente registrar de forma más estructurada qué porción de producción va efectivamente a la obra, qué a actividades y recursos que permanecen en el espacio local, cuánto a proyección supralocal y cuánto a pura logística.

Cruce con tiempo, la magnitud real del esfuerzo económico

El análisis de cuánto presupuesto se dirige a cada concomitancia quedaría incompleto si no le añadiésemos la variable tiempo, que en el caso específico de las concomitancias se convierte en uno de los factores más difíciles de controlar.

«Las concomitancias se apoyan en una economía invisible de trabajo no retribuido que necesita abordarse»

En la etapa actual de armonización, las concomitancias se presupuestan considerando plazos teóricos de 18 meses, lo que situaría la intensidad mensual en torno a 2.470 €/mes. Sin embargo, como más adelante se verá (Capítulo 7), el análisis de tiempos muestra una desviación sistemática de unos seis meses al alza, de modo que el valor realista se aproxima más a los 1.850 €/mes. A estas cifras se ha ido avanzando al compás de los ajustes introducidos en cada fase. En los pilotos, con procesos largos y presupuestos más elevados, la mediana de inversión real se situó en torno a los 1.430 €/mes. En la fase de diferenciación, con duraciones más contenidas, la mediana se bifurca entre encargos directos (unos 2.070 €/mes) y convocatorias (1.430 €/mes). Aun con una ligera tendencia al alza y la corrección de brechas discrecionales, **las cifras resultan discretas para procesos que movilizan mediación sostenida, contribución artística participativa, negociaciones institucionales y dinamización socio-territorial.**

Para hacer más elocuente esa limitación, conviene poner el foco en la retribución que reciben las/os mediadoras/es, figura sobre la que recae el sostenimiento continuado de cada concomitancia. **Los honorarios de mediación se traducen en una mediana en torno a los 430 €/mes**, cifra del todo modesta teniendo en cuenta que hablamos de un trabajo de altísima exigencia material y emocional, difícilmente compatibilizables con otros proyectos.

Esto significa que **las concomitancias funcionan apoyándose en una economía invisible de trabajo no retribuido** que irá apareciendo a lo largo de los siguientes capítulos. Esta es una condición habitual en proyectos afines a Concomitantes y, en este caso específico, los altos índices de satisfacción *a posteriori* de todas las partes implicadas (véase Capítulo 8) indican que hay retornos que compensan, en cierta medida, los costes asumidos. En cualquier caso, lo anterior no debería traducirse en naturalización, pues **abordar esa economía paralela es condición necesaria para que iniciativas como esta operen en términos verdaderos de sostenibilidad.**

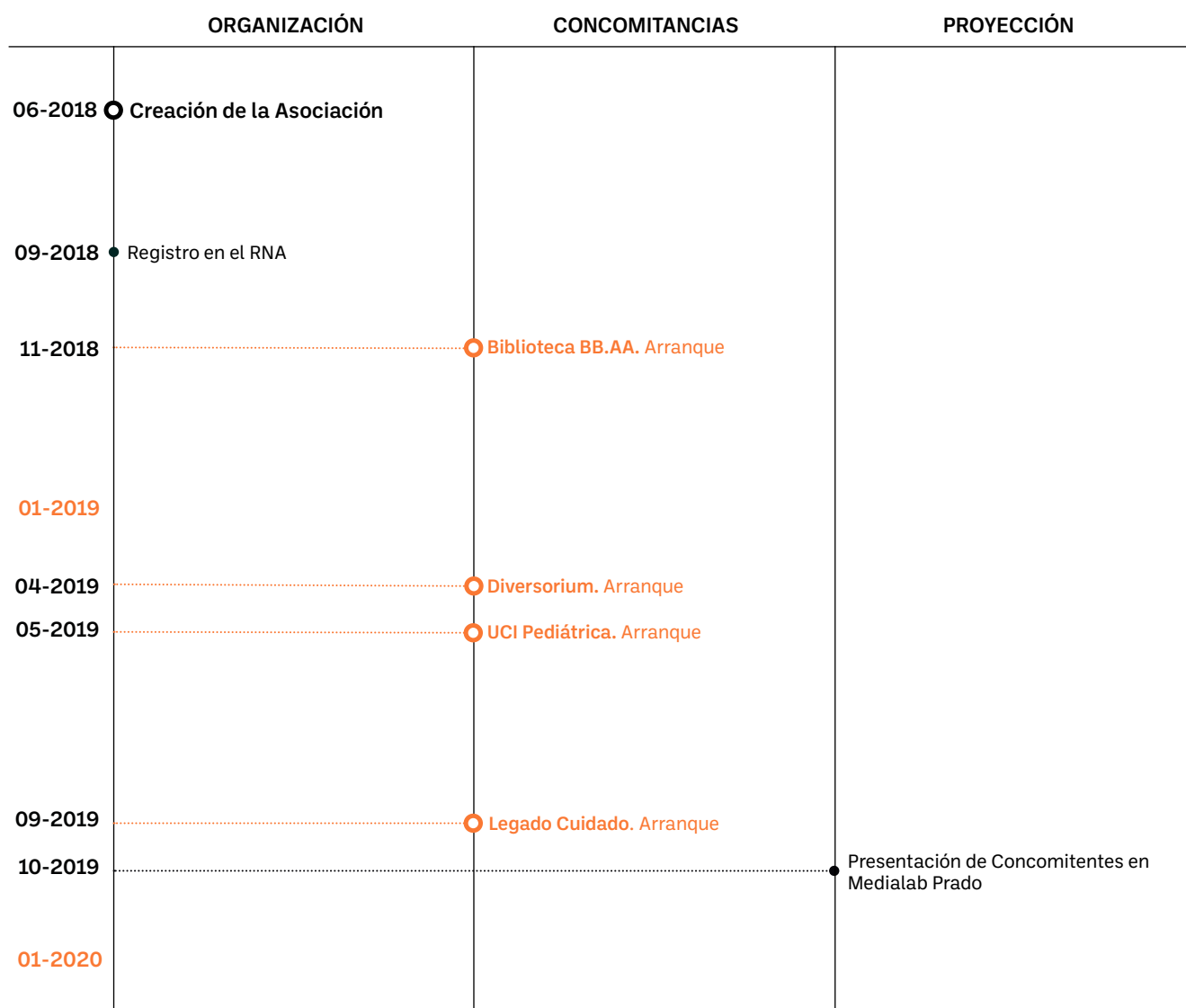
2.3. Evolución de la actividad

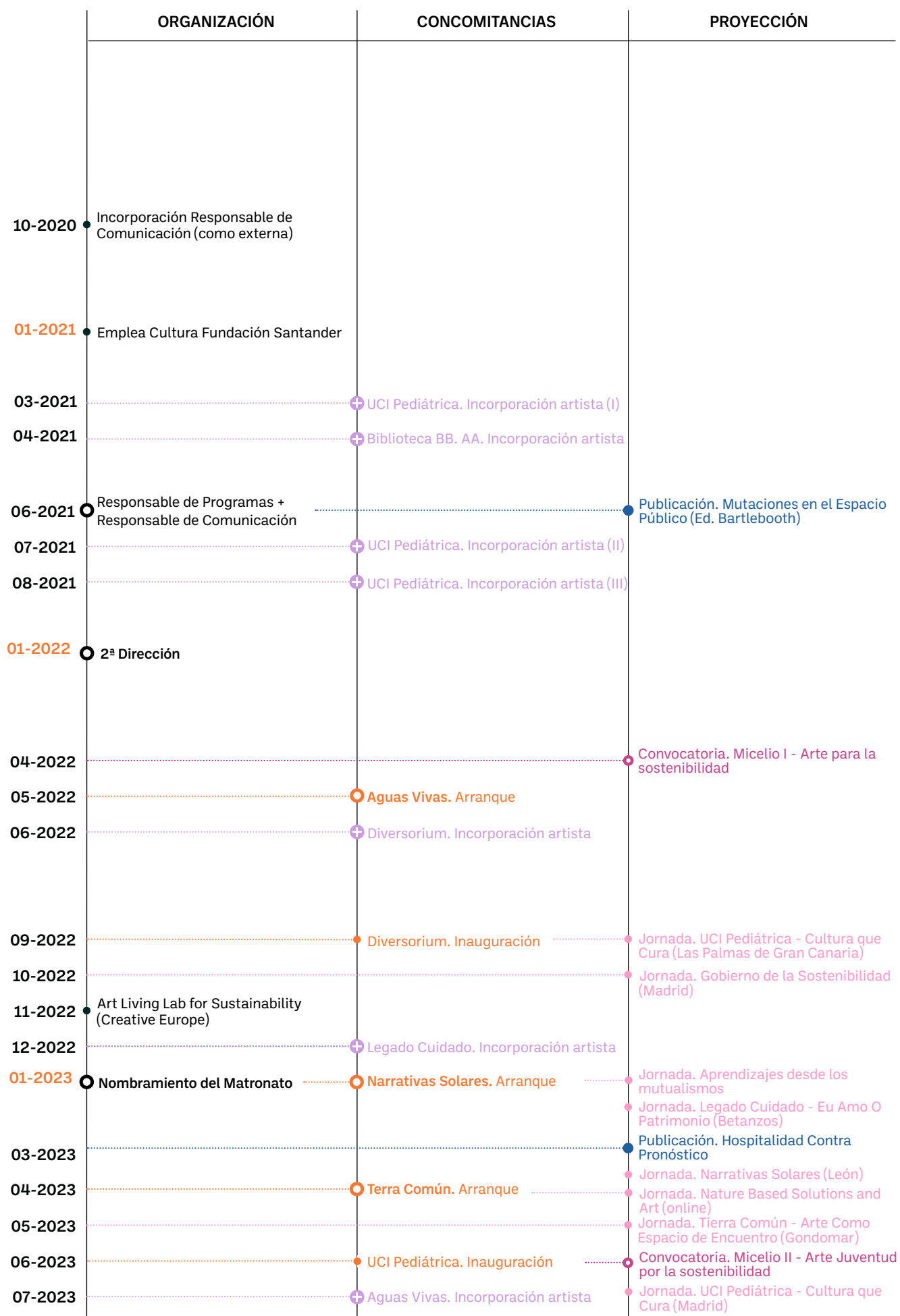
El siguiente cronograma muestra cómo se ha ido desplegando la actividad de Concomitantes desde que la entidad iniciase su actividad en 2018 hasta finales de 2025.

Presta atención a **tres niveles interrelacionados**: uno interno que atiende a la estructura organizativa, otro centrado en el desarrollo de concomitancias y un tercero dedicado al desarrollo de actividades complementarias y a la proyección externa.

Puede verse cómo la articulación del primer nivel es la base a partir de la cual los otros dos planos van ganando en términos cuantitativos (más actividades por año) y también cualitativos (nuevas líneas de acción).

La elaboración del cronograma se ha basado en una revisión atenta de toda la actividad documentada, aunque debe considerarse que ese trabajo de registro se hace más consistente cuando en 2021 se introdujo la figura de la persona responsable de comunicación. Para corregir la falta de información en los años anteriores, se hicieron revisiones internas que procuraron recoger todo lo significativo, aunque no garantizan que no haya omisiones menores.





	ORGANIZACIÓN	CONCOMITANCIAS	PROYECCIÓN
10-2023	Fundación de Société Internationale des Nouveaux Commanditaires	+ Narrativas Solares. Incorp. artista	
11-2023	Publicación Estrategia 2024 - 2028	+ Terra Común. Incorporación artista	- Jornada. In Between (Sevilla) - Jornada. Legado Cuidado - Facer Xardín (Betanzos)
12-2023			Jornada. Terra Común - Os Montes Comunaís (Gondomar)
01-2024			
02-2024	Programa de Salud Mental para la Mediación Cultural	Non Plus Ultra. Arranque	Jornada. Non Plus Ultra - Mares Fósiles (Badajoz)
03-2024	Responsable de Alianzas		
04-2024			Publicación. Bailando la Diversidad (Bartlebooth)
05-2024		Legado Cuidado. Inauguración	
06-2024	Publicación Informe de Gestión 2023	Aguas Vivas. Inauguración	Jornada. Non Plus Ultra - El Agua Brota sin Avisar (Santos de Maimona)
09-2024	Art Living Lab to Repair the Land (Creative Europe)		Convocatoria. Micelio III - Arte Juventud por la Sostenibilidad
10-2024	Relevo responsable de comunicación	- Non Plus Ultra. Incorporación artista - Os Contos do Leite. Arranque - Terra Común. Inauguración	Formación. Mediation Academy (1ª Edición)
11-2024	Convivio de Mediadorxs (1ª Edición)	Quásares. Arranque	Jornada. Fiesta del Deseo
01-2025			
02-2025		Secuelas Energéticas. Arranque	Jornada. Terra Común - Imaginación Normativa Dchos de Naturaleza (online)
03-2025			Convocatoria. Micelio IV - Arte Participativo
04-2025	Convocatoria Evaluación Evolutiva	+ Quásares. Incorporación artista	- Jornada. Art for the Commons (online) - Publicación. Agenciamientos Ecológicos (Bartlebooth)
05-2025			Jornada. Secuelas Energéticas - Reparar la Tierra (Ponferrada)
07-2025	Publicación Informe de Gestión 2024	+ Os Contos do Leite. Incorp. artista	- Jornada. Non Plus Ultra - El Agua Brota sin Avisar 2 (Los Santos de Maimona) - Convocatoria. Micelio V - <35 Arte Participativo
09-2025		Narrativas Solares. Inauguración	Jornada. Quásares - Encuentro Cultura y Salud (Sevilla)
10-2025		[Re]conocer el monte. Arranque - Connexions Metabòliques. Arranque - Estructuras de Afecto. Arranque - Non Plus Ultra. Inauguración - Biblioteca BB.AA. Inauguración	Formación. Mediation Academy (2ª Edición)
11-2025	Convivio de Mediadorxs (2ª Edición)		Jornada. Decidir el Mar (Barcelona)
12-2025	- Ayudas a proyectos culturales con impacto social (Ministerio Cultura) - Nuevos Estatutos	+ Secuelas Energéticas. Incorp. artista	- Jornada. Connexions Metabòliques - L'Horta. Futuros Deseables (València) - Jornada. Estructuras de Afecto - Homenaje (Alfajar)

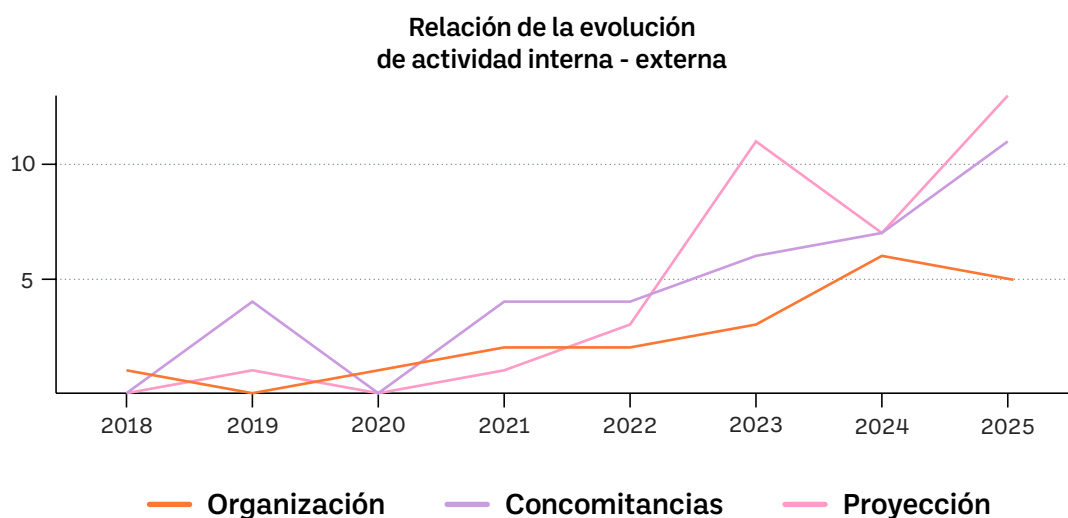
«La capa organizativa amplía el espacio de lo posible para concomitancias y actividades complementarias»

La visión general que el cronograma anterior arroja revela una trayectoria de desarrollo de sedimentación progresiva, donde la capa organizativa, a medida que se consolida, amplía el espacio de lo posible en el impulso de concomitancias y de actividades complementarias.

Los primeros años (2018 y 2019) son años constitutivos. La creación de la asociación, su registro y el arranque de las concomitancias piloto se producen en un período en que Concomitantes todavía está construyendo su andamiaje organizativo. El año 2021 marca un punto de inflexión. Con la incorporación de una responsable de comunicación, Concomitantes adquiere memoria institucional sistemática y capacidad de representación sostenida hacia afuera. No es casual que sea precisamente a partir de este momento cuando la actividad documentada se vuelve más densa y consistente. El propio cronograma es, en parte, producto de esa infraestructura de narración y registro.

El período 2022-2023 consolida esta dinámica y la expande. A la segunda dirección de la Oficina Coordinadora se suma la constitución del Matronato, la incorporación a redes europeas y la emergencia de una lógica de proyección más deliberada (jornadas temáticas, publicaciones, participación en convocatorias externas). En este intervalo, las concomitancias en curso aumentan en número.

Entre 2024 y 2025 se aceleran dos tendencias que ya venían gestándose. Por un lado, la actividad complementaria (convocatorias, jornadas de difusión, la Mediation Academy, el Convivio de Mediadorxs) adquiere una entidad propia y cadencia. Por otro, el número de concomitancias activas simultáneamente alcanza su punto más alto. Esta simultaneidad solo es posible porque la estructura organizativa ha alcanzado una robustez suficiente para sostenerla.



Lo que el gráfico de distribución por años y ámbitos confirma de forma cuantitativa es que el refuerzo de la capa organizativa actúa como condición general de expansión. La curva de crecimiento de las concomitancias y de las actividades complementarias sigue, de forma mutiplicada, la curva del desarrollo organizativo.

Queda, no obstante, una advertencia que el propio cronograma incorpora: la densidad de la actividad en los primeros años puede estar subestimada por la ausencia de un sistema de registro robusto. Los datos reflejan no solo lo que ocurrió, sino también la capacidad que en cada momento existía para registrarlo. Esa limitación no invalida las tendencias identificadas, pero obliga a leerlas con la cautela metodológica requerida.

Capítulo 3

Territorio

¿De qué hablamos cuando hablamos de territorializar la acción en cultura?

Hablar de territorialización en cultura suele activar, casi automáticamente, una imagen esquemática y extendida: llevar actividad cultural allá donde aparentemente no la hay. Esta visión, muy arraigada en determinadas tradiciones de política cultural, se apoya en una lógica de provisión que lee el territorio en clave de déficit y que tiende a ordenar los lugares mediante jerarquías implícitas: centros y periferias, nivel ciudad y nivel barrio, lugares dotados y lugares carentes, polos de producción y zonas de recepción.

Esta forma de pensar resulta estrecha a la hora de entender iniciativas que no se limitan a descentralizar contenidos como si de una operación logística se tratase, sino que buscan reorganizar el modo en que la acción cultural se inscribe en el espacio social. Bajo esa perspectiva, la idea de territorialización no se reduce a una cuestión de cobertura geográfica o de extensión de la oferta cultural, sino que se convierte en un asunto de imbricación con comunidades, significados y dinámicas situadas.

El trabajo de Concomitentes se mueve en esas líneas. Su acción no parte de que determinados territorios *carezcan de cultura* —pues toda comunidad produce prácticas y expresiones culturales—, sino de la constatación de que el acceso a ciertos dispositivos de legitimación y acción cultural es profundamente desigual. Concomitentes no busca *llevar arte a los territorios*, sino activar en ellos una intencionalidad cultural específica: procesos artísticos mediados, orientados a la agencia ciudadana, capaces de producir sentido compartido y movilizar cambios en diálogo con realidades ya existentes.

De partida, Concomitentes aborda la territorialización de su actividad como una opción política. Decide no concentrarse en grandes nodos culturales ni en lugares ya saturados de oferta institucional, dirigiendo gran parte de sus recursos hacia territorios donde la vida cultural adopta otras escalas, ritmos y formas de presencia. Dicha decisión no responde a un criterio compensatorio ni a una misión correctiva, sino a un reconocimiento de lo diversas que son las problemáticas socio-territoriales contemporáneas, y a la convicción de que la acción artístico-cultural tiene algo que decir ante ellas.

Complementariamente, la territorialización en Concomitentes es un efecto de red. El mapa que sus proyectos dibujan no es el resultado de una estrategia territorial prefijada, sino que surge de manera relacional. Allí donde existen mediadores/as, se detectan demandas, se identifican comitentes, se activan contactos y se construyen confianzas, se hacen posibles las concomitancias. Esto introduce una dosis de contingencia que aleja el modelo de cualquier pretensión de cobertura territorial total, pero a la vez se vincula con la capacidad de arraigar en contextos diversos atendiendo a factores habitantes. Al mismo tiempo, por depender de infraestructuras humanas, la territorialización en Concomitentes se observa como un límite a trabajar, mediante la creación continuada de nuevas alianzas y la atención sostenida a lugares y asuntos a los que —al menos por el momento— no se alcanza.

3.1. Las concomitancias sobre el mapa

Las concomitancias impulsadas van dibujando un mapa en construcción, al que anualmente se suman nuevos puntos, pero que ya muestra un carácter notablemente distribuido, además de ciertas tendencias que cabe señalar.

«Entre el trabajo de Concomitantes y la cultura más institucionalizada se da una relación parcialmente excéntrica»

Por un lado, superponer el mapa de las concomitancias al de la infraestructura cultural formal existente en el territorio español¹ refleja cómo, **entre el trabajo de Concomitantes y la cultura más institucionalizada, se da una relación parcialmente excéntrica**. Mientras que hay concomitancias que se asientan en zonas de centralidad cultural consolidada, otras tantas operan donde la cultura formal tiene menor presencia.

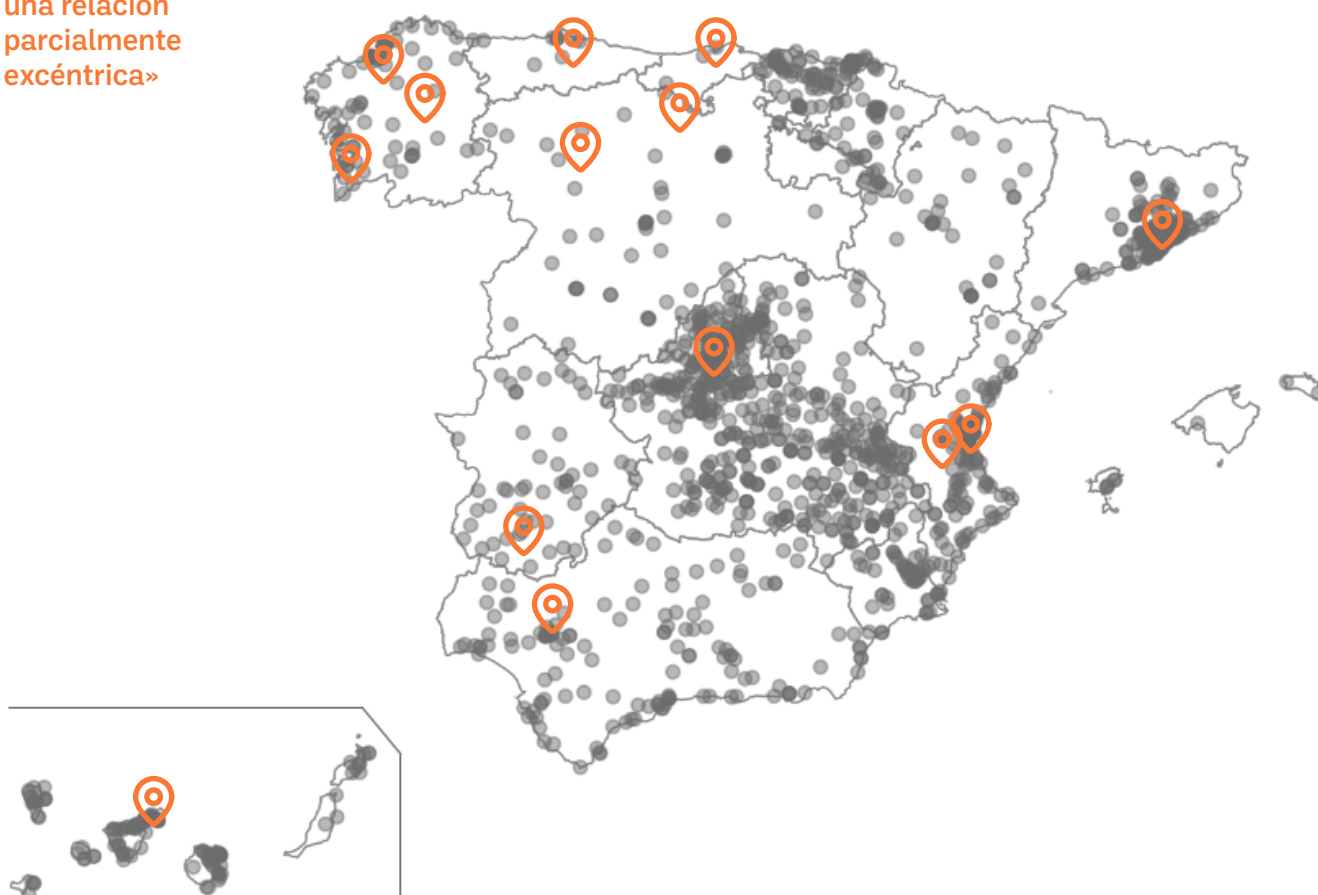


Figura. Concomitancias realizadas sobre mapeado de infraestructura cultural formal (Universitat de València).

Para dar granularidad a esta imagen preliminar, pasamos del plano cartográfico al de los indicadores. La tabla que aparece en la página siguiente reúne, para los catorce municipios en los que hasta la fecha se han realizado concomitancias, un repertorio de variables procedentes del INE, dirigidas a componer fotografías socio-territoriales básicas.

1. La superposición se realiza con el mapeado de salas de teatro, realizado por la unidad de investigación Econcult de la Universitat de València en el marco de la Cátedra Espacios. Este tipo específico de infraestructura cultural, además de ofrecer calidad y homogeneidad de registro, refleja simultáneamente la acción cultural formal pública y la privada.

Municipio base	Provincia	Com.Autón.	Habitantes	Índice de envejecimiento	Pob. nacida en el extranjero (%)	Estudios superiores	Renta neta por hogar (€/mes)	Índice de Gini (desigualdad)
Entornos metropolitanos								
Madrid	Madrid	Com. Madrid	3.473.493	169,7	29,2	46,3	49.916	37,5
Barcelona	Barcelona	Catalunya	1.713.247	189,2	34,6	48,4	47.361	34,9
València	València	País Valencià	841.558	179,8	26,5	42,4	40.058	33,4
Sevilla	Sevilla	Andalucía	688.714	162,0	11,7	37,2	37.940	30,8
Santa Cruz de Tenerife	Tenerife	Canarias	211.957	202,9	18,8	36,4	39.072	33,9
Municipios periurbanos y ciudades pequeñas								
Alfajar	València	País Valencià	22.266	153,9	23,8	23,0	30.768	28,9
Gondomar	Pontevedra	Galicia	15.066	176,0	6,6	28,2	37.524	27,2
Betanzos	A Coruña	Galicia	13.508	225,5	14,5	34,2	33.568	28,6
Los Santos de Maimona	Badajoz	Extremadura	8.101	70,9	3,6	25,6	28.154	26,6
Piloña	Asturias	Asturias	6.729	339,6	8,4	25,6	28.212	29,0
Municipios rurales								
Palas de Rei	Lugo	Galicia	3.245	456,3	7,4	19,7	29.538	27,3
Valdefresno	León	Castilla y León	2.362	233,0	7,5	32,9	38.428	27,6
Penagos	Cantabria	Cantabria	2.259	138,7	6,5	34,6	40.311	24,4
Barruelo de Santullán	Palencia	Castilla y León	1.163	408,8	6,3	22,5	27.445	25,8
España (Referencia estatal)			49.570.725	148,0	19,3	32,9	38.326	30,8

Tabla. Indicadores socio-territoriales de los municipios en los que se han realizado concomitancias (INE).

Aunque la **experiencia acumulada por Concomitantes** abarca realidades muy distintas —desde pueblos rurales de menos de 1.500 habitantes hasta capitales metropolitanas de varios millones— la lectura de los indicadores permite identificar, de entrada, tres grupos diferentes enmarcados entre dos polos.

«La experiencia acumulada abarca desde pueblos rurales hasta capitales metropolitanas»

Uno es el **metropolitano**, descrito por indicadores que reflejan diversidad social además de volumen: proporciones notables de población nacida en el extranjero, niveles educativos altos, desigualdad más marcada. Esta clase de territorios representan el medio habitual de iniciativas afines a Concomitantes, en ellos se concentran recursos, comunidades profesionales y población predispuesta a participar; podría decirse que se llega a ellos por inercia. Además, como seguidamente veremos, en entornos metropolitanos las concomitancias tienden a situarse en contextos institucionales, trabajando asuntos parcialmente territorializados.

El segundo polo se ubica en el **entorno rural** (municipios de menos de 5.000 habitantes) y, desde el punto de vista de la acción en cultura, resulta más excepcional y distintivo. Ahí los datos muestran una cierta homogeneidad: índices de envejecimiento muy altos, presencia de población extranjera sistemáticamente baja, indicadores de una menor desigualdad interna que la media nacional (índice de Gini) y rentas familiares modestas. Esto se corresponde con una variedad específica de la ruralidad del Estado español: envejecida, estable en términos de origen cultural y con estructuras sociales más bien homogéneas.

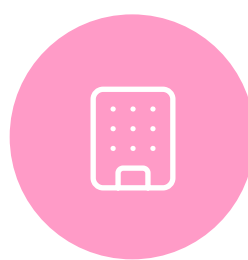
Entre ambos polos se sitúa un **grupo intermedio** que, visto en conjunto, se aproxima más a la pequeña escala que a la grande: cinco municipios entre 6.000 y 15.000 habitantes, a los que se suma Alfajar como caso singular periurbano. Es en este tramo donde los indicadores dibujan cruces más complejos. Por ejemplo, los Santos de Maimona combina una estructura demográfica joven con renta y cualificación bajas, un perfil socioeconómicamente deprimido pero no envejecido, poco frecuente en el imaginario peninsular de interior. Betanzos combina envejecimiento alto con una proporción de estudios superiores por encima de la media estatal, reflejando un patrón asociado a ciudades pequeñas gallegas con función de cabecera comarcal. Piloña cruza

envejecimiento muy elevado, renta baja y cualificación también baja, en una variante asturiana distinta de la gallega o la castellana. En Alfafar, ya citado, coinciden renta baja, cualificación baja y presencia migrante notable, factores que añaden detalle a su condición de periferia metropolitana. La pequeña y mediana ciudad del Estado español no responden a un patrón único, y es en este tramo donde las concomitancias han tocado territorios que no se dejan leer por un eje único de interpretación.

En el cuadro de conjunto que hasta la fecha de la realización de la evaluación se arma, por el momento está más bien ausente la franja de ciudades medias españolas (entre 20.000 y 100.000 habitantes), que concentra una gran variedad de situaciones además de a un importante porcentaje de la población total. Tampoco aparecen municipios rurales o de pequeño tamaño con alta presencia de población extranjera, como los asociados a la agricultura intensiva del arco mediterráneo o a los servicios de cuidados en zonas turísticas, donde la cuestión migrante estructura la vida local. Los municipios con índices de envejecimiento próximos o inferiores a la media estatal en contextos no metropolitanos —es decir, en entornos rurales o pequeños demográficamente dinámicos— también están pendientes de explorar. Señalar estas ausencias puede resultar útil para orientar el despliegue futuro y apunta, positivamente, al universo de realidades territoriales que ante el avance de Concomitantes se despliegan.



Municipios rurales
[4]

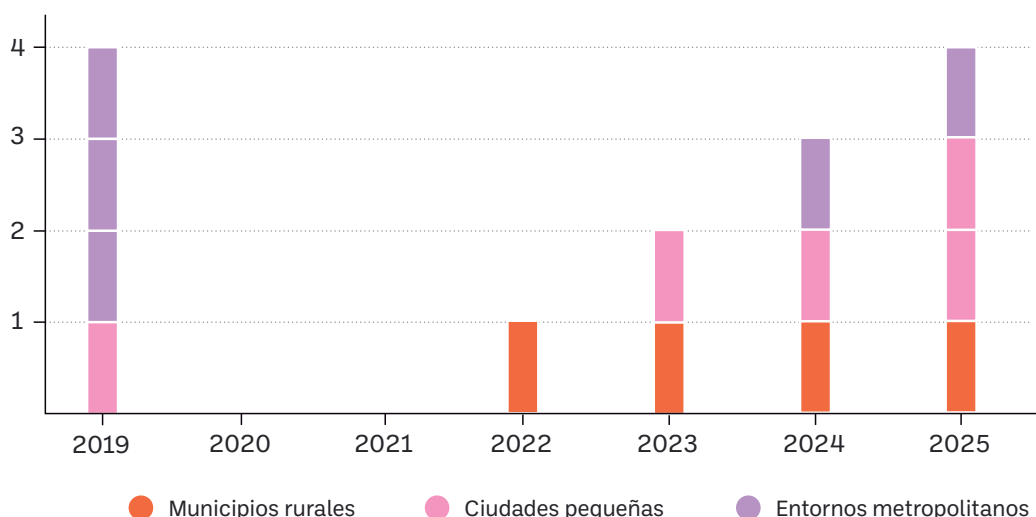


Periurbano y ciudades pequeñas [5]



Entornos metropolitanos [5]

Tipos de territorios en las concomitancias según año de arranque



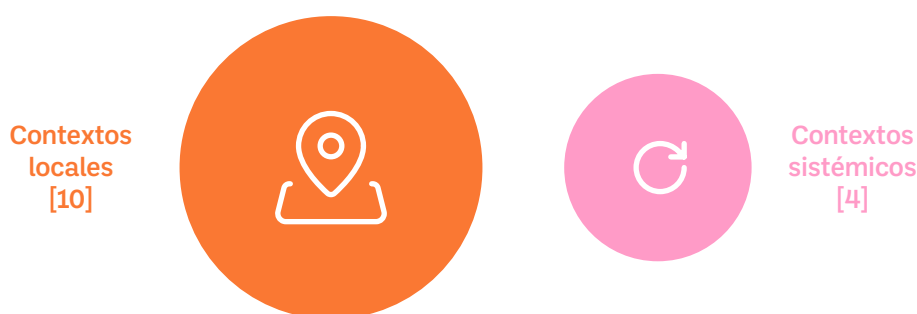
3.2. El contexto de las concomitancias

El análisis anterior se detuvo en el nivel municipio, que es la escala donde las concomitancias resuelven su acceso a recursos, capital humano, apoyo institucional y visibilidad. Dentro de ese marco, **cada concomitancia tiene además un contexto específico que hace de centro a su acción: como objeto, como argumento o como sujeto de trabajo.**

«Cada concomitancia tiene un contexto específico que hace de centro a su acción: como objeto, argumento y sujeto de trabajo»

Vistos en conjunto, los contextos en los que las concomitancias se centran se reparten en dos grupos. **La mayoría son fuertemente localizados** (un espacio público devaluado o un monte de gestión comunal), implicando un lugar singular, con una historia, una comunidad y unos saberes cuya combinación es netamente específica; de manera que el proceso y la obra producida quedan adheridos al contexto y resultan muy difíciles de deslocalizar.

Por otro lado, **una parte de las concomitancias discurren en contextos de tipo sistémico** (un espacio sanitario o un circuito artístico), lo que significa que no se actúa en un emplazamiento de carácter singular, sino más bien en un medio institucional o en un ámbito de prácticas, que existe —aún con variaciones— en múltiples lugares a la vez. En este segundo caso, los resultados de las concomitancias son más propensos a introducirse en contextos análogos con escasos costes de adaptación. Entre ambos grupos, predomina el primero, cosa que refleja la vocación situada de Concomitantes. Los segundos, si bien son minoritarios, adquieren importancia porque introducen una lógica distinta: la de un resultado que, con mayor facilidad, puede viajar, transferirse y transformar espacios de institucionalidad.



En base a lo anterior, a continuación listamos los contextos sobre los que se han focalizado las concomitancias y cómo estos han sido leídos y abordados:

Contextos locales

L'Horta de València (València) Espacio agrícola periurbano que combina huerta tradicional y los arrozales de l'Albufera, sometido a presión urbanística y afectado por la DANA de 2024. Se trabaja sobre su función ecológica y alimentaria y sobre la defensa de la agricultura frente a su desprotección.

Barrio de Parque Alcosa (Alfafar) Barrio periférico con larga trayectoria asociativa, afectado por la DANA de 2024 y por una reconstrucción aún incompleta. Se trabaja a partir de sus colectivos vecinales y en torno a las secuelas sociales de la catástrofe.

«La mayoría son fuertemente localizados; otros son de tipo sistémico, institucionales o ámbitos de prácticas»

Montes comunales de Couso (Gondomar) Monte comunal de 330 hectáreas, gestionado de forma colectiva por la comunidad de vecinos. Se trabaja sobre su modelo de propiedad y gestión compartida, y sobre el vínculo entre comunidad y entorno natural.

Parque El Pasatiempo (Betanzos) Jardín histórico de finales del siglo XIX, hoy parcialmente conservado y cerrado al público. Se trabaja sobre su valor patrimonial y su abandono institucional, y sobre las formas de cuidado colectivo.

Campaña Sur, Tierra de Barros, Zafra-Río Bodión (Badajoz) Conjunto de pequeños municipios con agricultura industrializada y despoblación, trabajado desde las distintas presiones que afectan al territorio (agua, energía solar, minería, pérdida de población).

Sierra de Peñamayor (Piloña) Macizo forestal con valor ecológico y memoria histórica asociada. Se trabaja sobre el conocimiento y los usos tradicionales del monte.

Comarca de A Ulloa (Lugo) Comarca rural de interior, con economía agroganadera y producción quesera. Frente al proyecto de una planta de celulosa, se reivindican los saberes y recursos locales que ese proyecto pondría en riesgo.

Comarca de La Sobarriba (León) Comarca agrícola de secano con tradiciones comunales activas. La concomitancia toma impulso frente a la instalación de una macroplanta fotovoltaica, reclamando agencia sobre el relato local de la transición energética.

Patrimonio hídrico (Llanos de Penagos) Conjunto de fuentes y manantiales en el entorno de un pueblo pequeño. Se trabaja sobre la recuperación de estos elementos y sobre los espacios de encuentro vecinal asociados al agua.

Poblado industrial minero (Barruelo de Santullán) Antiguo núcleo minero, en declive demográfico tras el cierre del carbón. Se abordan las consecuencias socio-espaciales de ese cierre trabajando con las memorias de la comunidad.

Contextos sistémicos

Biblioteca Bellas Artes UCM (Madrid) Biblioteca universitaria pública especializada en artes visuales. La concomitancia actúa sobre sus usos y su función como espacio de encuentro.

Circuito de artes escénicas y performativas (Barcelona) Se trabaja sobre la exclusión de las personas con diversidad funcional en espacios y eventos formales artístico-culturales, tanto públicos como de mercado.

Hospitales Sagrado Corazón e Infanta Luisa (Sevilla) Dos unidades oncológicas hospitalarias en las que se aborda la dimensión emocional del cuidado, a partir de un archivo de cartas de pacientes reunido a lo largo de años.

Hospital Ntra. Sra. de La Candelaria (Sta. Cruz de Tenerife) Unidad de cuidados intensivos pediátricos en la que se actúa en torno al acompañamiento emocional de pacientes y familias, mediante recursos culturales destinados al personal y a los usuarios de la unidad.

3.3. Retos socio-territoriales abordados

Las problemáticas que Concomitantes aborda en sus concomitancias no son meras cuestiones locales, ni mucho menos circunscritas al mundo artístico-cultural. Cada concomitancia posee una dimensión socio-territorial marcada, que conectada con problemáticas imperantes en nuestro tiempo: la crisis ecológica y climática, el vaciamiento de los territorios rurales, la fragilidad de los sistemas de cuidado, la erosión de la participación ciudadana en las decisiones que afectan a los lugares donde se vive, entre otros. Estas son cuestiones que ocupan las agendas internacionales y por las que pasará la construcción de los futuros posibles.

Para evaluar esta dimensión, elaboramos una matriz de doble entrada que cruza las catorce concomitancias del programa con **veinticinco retos socio-territoriales organizados en cinco macrotemas**. Los retos se han definido tomando como marco de referencia la Nueva Agenda Urbana de Quito y la Agenda Urbana Española, dos instrumentos que ofrecen una visión integral y compartida de los desafíos que enfrentan los territorios contemporáneos.

Las concomitancias se ordenan en el eje horizontal de menor a mayor tamaño de población del territorio en que operan, lo que permite leer contrastes entre contextos rurales y urbanos. Para construir la matriz hemos revisado los textos de presentación y documentación de cada concomitancia, identificando los retos sobre los que cada proyecto busca incidir y asignándoles una intensidad según el peso que se les otorga: alta cuando el reto es un objetivo explícito y prioritario, media cuando está presente de forma relevante aunque no central, y baja cuando aparece como aspecto tangencial.

La imagen general de la matriz muestra que **Concomitantes opera con mayor densidad en los ejes de gobernanza ciudadana y sostenibilidad ambiental**, que son los dos bloques con presencia más transversal a lo largo de las concomitancias. El déficit de participación efectiva aparece como el reto más compartido del conjunto, presente en prácticamente todas las concomitancias con independencia del tipo de territorio.

El contraste urbano-rural refleja otros patrones presente en la matriz. Los retos económicos —desarticulación de bases productivas locales, dependencia de modelos extractivos, fuga de talento y despoblación— se concentran casi en exclusiva en las concomitancias rurales y en territorios en declive postindustrial, mientras que en los contextos urbanos e institucionales esos ejes desaparecen y el peso se desplaza hacia la inclusión, los cuidados y el acceso a derechos y oportunidades. De forma análoga, la sostenibilidad ambiental tiene una presencia intensa en la mitad rural de la matriz y se reduce a medida que aumenta el tamaño de la población, con la excepción de Connexions Metabòliques, cuyo contexto de acción acumula presiones ecológicas y urbanísticas.

Hay también ausencias que merecen atención. Los retos vinculados a la segregación socioespacial, la rearticulación de economías locales en sentido proyectivo y, de forma llamativa, las disrupciones derivadas de la digitalización no han encontrado todavía expresión en ninguna concomitancia. Esta última ausencia es especialmente significativa. La transformación digital del trabajo, los servicios y las formas de vida está reconfigurando los territorios con la alta intensidad. Esto ofrece un ejemplo claro de cómo la matriz puede servir de carta de navegación, ayudando a identificar regiones no transitadas que podrían explorarse a futuro.

«Las problemáticas que las concomitancias abordan no son meras cuestiones locales; todas poseen una marcada dimensión socio-territorial que conecta con retos imperantes actuales»

	Secuelas Energéticas	Aguas Vivas	Narrativas Solares	Os Contos Leite	[Re]Conocer el Monte	Non Plus Ultra	Legado Cuidado	Tierra Común	Estructuras de Afectos	UCI Pediátrica	Quásares	Connexions Metabólicas	Diversorium	Biblioteca BB.AA. UCM
1. Inclusión y cohesión social														
Debilitamiento comunitario														
Vulnerabilidades y cuidados														
Desigualdad de oportunidades														
Invisibilización y discriminación														
Pérdida de patrimonio cultural														
2. Economías locales y transiciones														
Precarización del empleo														
Desarticulación economías locales														
Fuga de capital humano y social														
Dependencia modelos extractivos														
Impactos de la digitalización														
3. Hábitat, servicios y espacios públicos														
Segregación y desplazamientos														
Déficits de acceso y conexión														
Debilitamiento infraest. sociales														
Deterioro del espacio público														
Consumo insostenible de suelo														
4. Sostenibilidad ambiental y resiliencia ecológica														
Vulnerabilidad al cambio climático														
Sobreexplotación de recursos														
Degradación ambiental														
Abandono sistemas agroecológicos														
Transiciones desiguales														
5. Gobernanza ciudadana y capacidad institucional														
Debilitamiento institucional														
Déficits de participación														
Desajustes gobernanza multinivel														
Captura por intereses privados														
Opacidad en gestión y gobierno														

Capítulo 4

Comitentes

La ciudadanía como agente artístico-cultural

El gesto central del protocolo *Nouveaux Commanditaires* es la afirmación de que cualquier persona o colectivo puede asumir el rol de comitente y encargar una obra de arte a partir de una necesidad sentida. En esa idea se condensa un afán de abrir de par en par el campo artístico, generando una suerte de ventana franca hacia la creación contemporánea. La ciudadanía que Hers imagina no es un público que consume cultura ni una comunidad a la que se le entrega arte, sino un agente que demanda, adquiere capacidad de decisión y, en el acto de encargar, ejerce una forma de soberanía cultural.

Cuando se profundiza en esta promesa, sin embargo, emergen preguntas que el protocolo deja en el aire. ¿En qué ciudadanía pensamos? ¿De qué recursos deberá disponer y qué clase de barreras deberá salvar para cruzar aquella ventana que el protocolo abre? La imagen de los/as comitentes como una persona cualquiera es el mayor atractivo del protocolo y, simultáneamente, su principal punto ciego. Y esto es así porque no todos los individuos están igualmente equipados para asumir lo que ese rol exige.

El debate sobre participación ciudadana lleva décadas señalando en esa dirección: los dispositivos diseñados para incluir voces diversas siguen siendo más accesibles para unos/as que para otros/as. Adicionalmente, la distancia entre la retórica de la apertura y su materialización efectiva puede ser considerable. Participar no es lo mismo que tener agencia, y tener agencia no depende solo de la voluntad de quien participa, sino de las condiciones — relacionales, materiales, culturales— desde las que se participa.

Ante estas problemáticas, el enfoque de Concomitentes toma posición con una apuesta específica. La agencia que se reconoce y se busca activar no es la de quien simplemente formula una demanda y opina para redactar una propuesta de encargo, sino la de quien, además de lo anterior, sostiene el proceso creativo y se apropia de sus resultados. Esta visión confía en la capacidad activa de la ciudadanía para articular deseos con dimensión pública y convertirlos en obras artísticas socializadas.

Tomar en serio esa hipótesis implica desplazar la mirada desde la formulación teórica del modelo hacia las condiciones concretas que la hacen posible. Se trata así de interrogar los términos en los que la comitencia se materializa. ¿Quiénes logran ocupar ese lugar, desde qué posiciones y qué tipo de agencia se pone efectivamente en juego? Entre la promesa de una ciudadanía indistinta y la realidad de sujetos con recursos, trayectorias y vínculos diversos se abre un espacio de complejidad. En ese espacio, la figura del comitente deja de ser una abstracción inclusiva para revelarse como una posición específica, atravesada por condiciones, capacidades y límites que deben ser evaluados y, potencialmente, trabajados.

Planteamiento y estructura de la evaluación de los roles clave

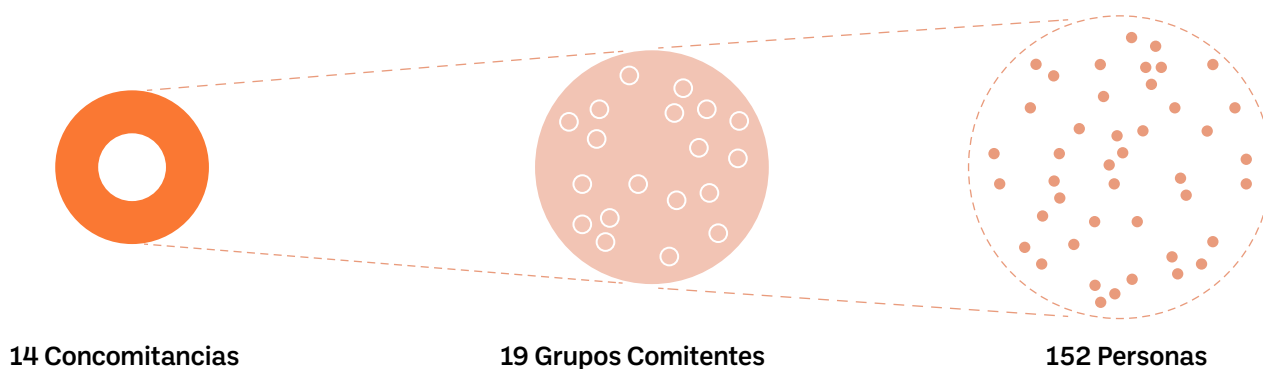
El presente capítulo de este ejercicio de evaluación se centra en los/as comitentes, figura clave en el modelo Concomitentes junto a mediadores/as y artistas. Estas tres figuras conforman el triángulo de relaciones que sostienen las concomitancias en su faceta práctica; son ellas las que cuidan del desarrollo efectivo de los proyectos. Con el objetivo de introducir sistematicidad y permitir la comparación, para su análisis y su evaluación particularizada empleamos **una misma estructura metodológica y un mismo esquema de observación**.

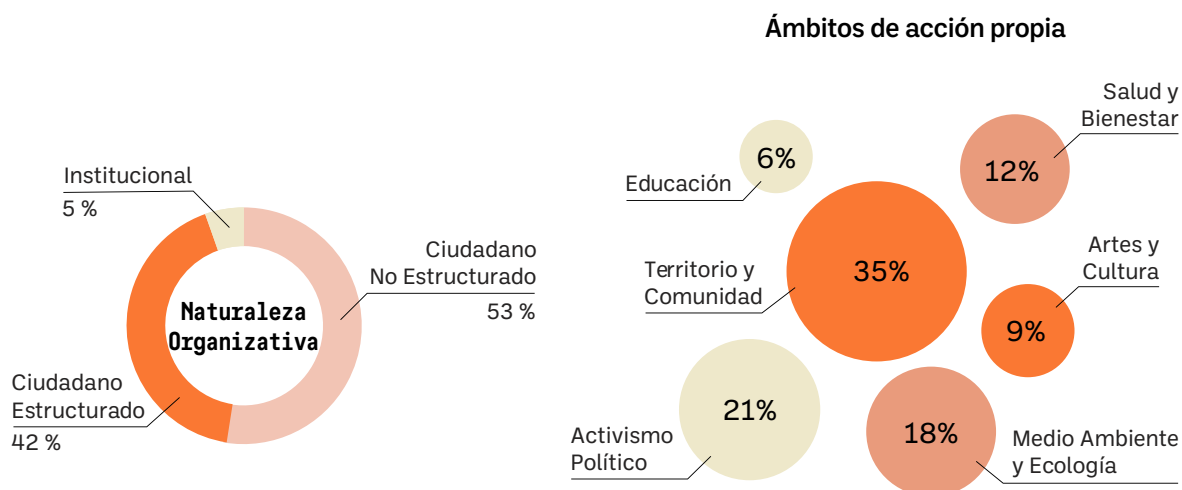
En primer lugar, se realiza **una aproximación de carácter cuantitativo** orientada a identificar factores de entrada (datos perfil, canal de llegada, motivaciones), de proceso (formas de participación e interacción) y de salida (problemas identificados y valoración de la experiencia). Este primer nivel de análisis se apoya principalmente en **cuestionarios distribuidos entre participantes**, complementados con búsqueda y contraste de información accesible para ampliar y reforzar la muestra.

Seguidamente, la evaluación de cada figura desplaza la atención hacia **una lectura cualitativa basada en entrevistas en profundidad**. Desde este flanco se aborda, por un lado, la experiencia de desempeñar el rol y ajustarse a las exigencias que este plantea y, por otro, la relación entre las solicitudes implícitas del modelo y los espacios sociales a los que interpela: cívico-ciudadanos en el caso de los/as comitentes y profesionales en el de mediadores/as y artistas.

4.1. Evaluación cuantitativa integral

Las 14 concomitancias impulsadas por Concomitentes hasta finales de 2025 suman **19 grupos comitentes** que engloban a **aproximadamente 152 personas**. Estos grupos presentan estructuras y extensiones muy diversas, y no todas las concomitancias trabajan con un único colectivo. En algunos casos, el grupo comitente es el resultado de la sumatoria de varias entidades o asociaciones que convergen en un mismo proyecto (caso de Legado Cuidado o Quásares, entre otros); en otros, se trata de núcleos reducidos de personas con escasa o nula articulación organizativa previa (como en Aguas Vivas). Este conjunto heterogéneo de personas y colectivos constituye, en todo caso, uno de los pilares del modelo Concomitentes.

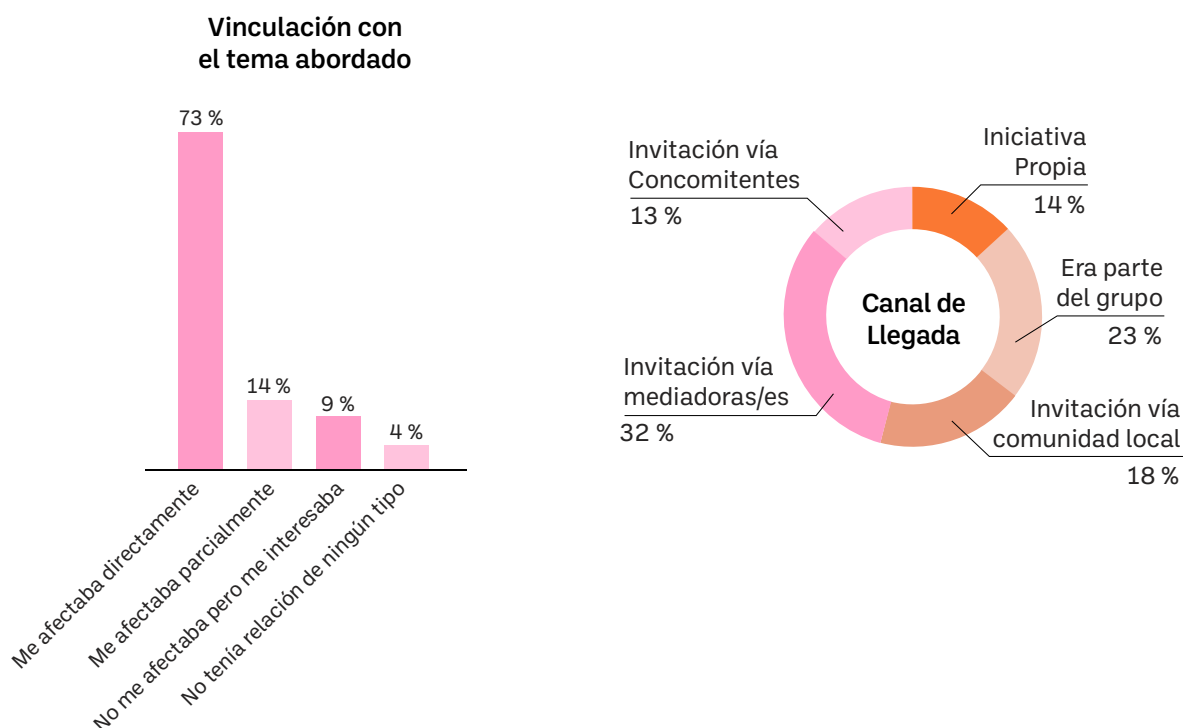


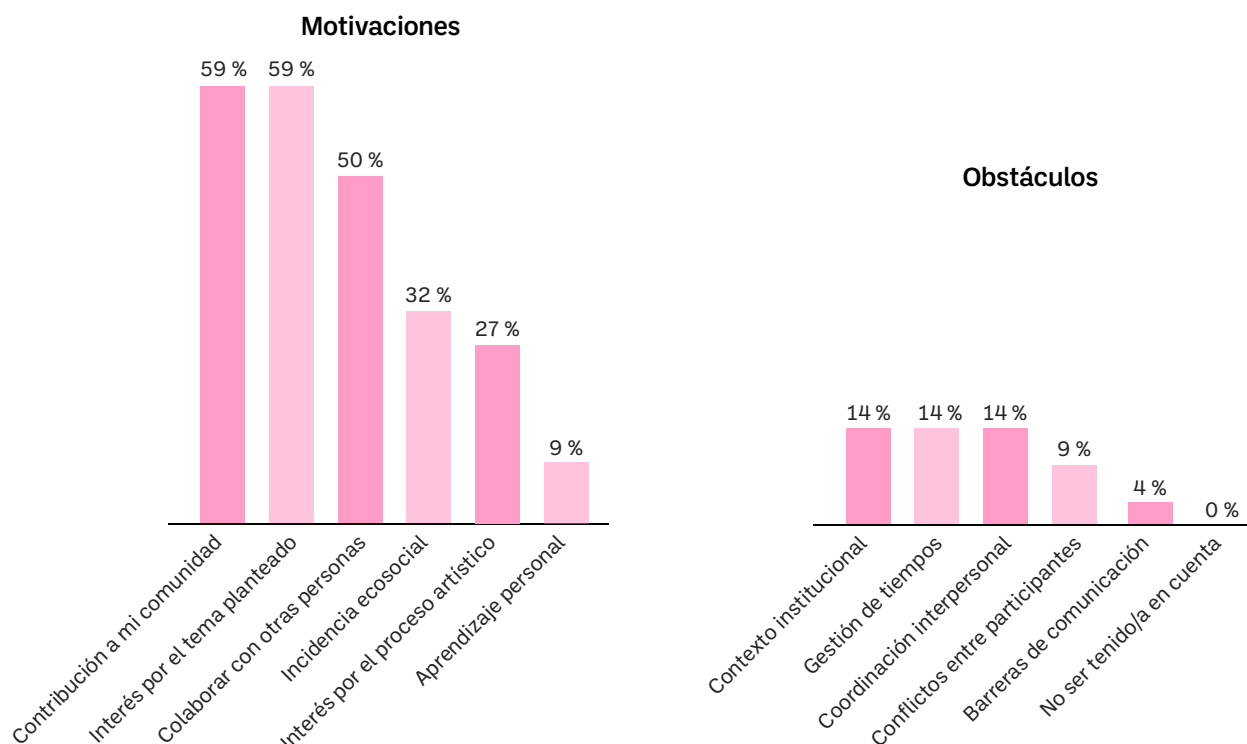


«Concomitentes interpela a una ciudadanía organizada en torno a cuestiones sociales, ecológicas y políticas»

En términos de naturaleza, **predominan los grupos comitentes de carácter ciudadano, que representan el 95% de las concomitancias**. Solo en un 5% de los casos los comitentes tienen un perfil de tipo institucional, situación que corresponde a proyectos donde el encargo emerge desde una organización con inserción en el sistema público (sanitario y universitario, hasta el momento). Dentro del bloque ciudadano, existe un ligero predominio de grupos sin estructura previa (53%) sobre aquellos que cuentan con base organizativa (42%), aunque la distancia entre ambas categorías no es marcada y la variedad interna es considerable.

El análisis por ámbitos de acción revela **una concentración significativa en torno a la defensa del territorio y de las comunidades (35%)**, que conecta de forma coherente con otros dos ámbitos destacados: el activismo político (21%) y el medio ambiente y la ecología (18%). Esta distribución es consistente con lo que la evaluación ha documentado en capítulos anteriores sobre los tipos de territorios en los que Concomitentes interviene y las problemáticas que los afectan. Los grupos vinculados al ámbito cultural y artístico existen pero son minoritarios (9%), lo que confirma que **el programa interpela mayoritariamente a ciudadanía organizada en torno a cuestiones sociales, ecológicas o políticas, y no a comunidades activas de antemano en materia cultural**.





Respecto al canal de llegada, los datos muestran que algo más de la mitad (55%) de las personas que integran los grupos comitentes declara haber llegado por iniciativa propia o por conexión con el grupo que impulsa la concomitancia, incluyendo a un 14% que afirma haberlo hecho de forma estrictamente autónoma, sin que nadie les orientara o invitara. El 45% restante fue captado desde la propia estructura de Concomitentes, principalmente a través de las/os mediadoras/es (32%) y, en menor medida, desde la coordinación central (13%). **Por el análisis cualitativo sabemos que, en la práctica, la frontera entre iniciativa propia e invitación tiende a disolverse.** Un análisis más granular de las concomitancias por venir permitiría identificar qué perfiles ciudadanos actúan como punto de enganche inicial, qué liderazgos emergen y cómo se va ampliando el grupo. Esa información tendría valor tanto evaluativo como estratégico para el programa.

«**Confluencia entre un problema vivido en primera persona y una disposición hacia la acción colectiva**»

La afección directa con el tema abordado es un factor predominante (73%), dato alineado con que el “interés por el tema propuesto” aparezca como motivación principal a la hora de participar en una concomitancia (59%). A este factor individual se añaden dos motivaciones de naturaleza más relacional: el deseo de “contribuir a mi comunidad” (59%) y el de “colaborar con otras personas” (50%). La combinación de los tres señala un perfil de comitante **movido por la confluencia de un problema vivido en primera persona y una disposición hacia la acción colectiva.**

En el apartado de obstáculos percibidos, **los/as comitentes otorgan menor peso a las dificultades que mediadoras/es y artistas, lo que puede interpretarse como indicio de que el modelo los protege de ciertas fricciones**, cosa razonable tratándose de participantes no remunerados, voluntarios e imprescindibles. Esto enlaza indirectamente con que, según los datos compilados vía encuesta, el cumplimiento global de las expectativas de los/as comitentes alcanza una valoración de 9 sobre 10.



4.2. Evaluación de la vivencia del rol

Ampliando la aproximación cuantitativa inicial, proponemos ahora una lectura de tipo cualitativo de lo que **significa desempeñar el rol de los/as comitentes en el modelo de acción que Concomitentes propone**. Sin seguir un orden cronológico en sentido estricto, el ejercicio identifica una serie de aspectos configuradores de la experiencia de los/as comitentes, sacando a la luz estructuralmente situaciones y sentires recurrentes.

«Sobre los/as comitentes se depositan expectativas y responsabilidades variadas, en un marco cuyas reglas le son inicialmente extrañas»

En el modelo Concomitentes, los/as comitentes no ocupan una posición pasiva, y es imprescindible tener en cuenta que eso implica que **sobre ellos/as se depositan expectativas y responsabilidades variadas, en su mayoría no explicitadas y amparadas en medios y recompensas difusos**. Esto ocurre, además, en el marco de una práctica artístico-cultural que resulta poco familiar para quienes acceden al rol. A diferencia de mediadores/as y artistas, que son figuras con trayectorias próximas a estos lenguajes y dinámicas, los/as comitentes parten desde posiciones más externas, **teniendo que orientarse progresivamente en un marco de acción cuyas reglas les son inicialmente extrañas**.

El análisis se basa en lo expresado en tres entrevistas en profundidad a personas que ocuparon el rol de comitentes, tomando sus relatos como material principal para reconstruir, desde dentro, la experiencia vivida y sus implicaciones.

CONTACTO E INICIATIVA

Cómo nace la chispa que activa el proceso

«Conocía al mediador. Hablándole de los problemas que teníamos, dijo: pues yo creo que os puedo ayudar»

«Concomitentes nos contactó. Les interesaba lo que hacemos y nos propusieron unirnos»

«Nunca hubiéramos hecho esto, habríamos seguido con nuestras acciones y nunca se nos habría ocurrido algo así»

- La posibilidad suele enunciarse desde los entornos de la mediación, pero se hace a un grupo que contiene las capacidades suficientes para que la propuesta prenda.
- Los/as comitentes descubren que tienen algo que proponer cuando alguien se lo propone, aunque deben validar esa impresión. Si el grupo dice que no, no hay comitancia.
- La iniciativa es fruto del reconocimiento mutuo de una posibilidad que ninguna de las dos partes habría activado sola.

CONFIGURACIÓN DEL GRUPO COMITENTE

Cómo se crea el colectivo que se embarca en el proyecto

«La persona que trajo la idea preguntó a su círculo cercano, pues además de compañeros somos amigos»

«La gente que no lo veía se fue y quedó un grupito interesante donde fluyó bien la cosa»

«Se formó un grupo muy cohesionado, con mucha ilusión»

- Cuando el proyecto comienza, el grupo comitente se define. Lo hace por criterios de confianza y motivación.
- El tamaño reducido, la afinidad interna y la receptividad permiten sostener procesos largos, inciertos y exigentes.
- Lo anterior podría implicar límites para trabajar con grupos grandes, heterogéneos y atravesados por conflictos internos.

EL MARCO CONCEPTUAL COMO UMBRAL

Qué relación se establece con el planteamiento teórico-metodológico

«Cuando se sentó a explicarnos no entendíamos mucho, pero dijimos: venga, nos fiamos»

«Yo explico qué es un comitente y me cuesta, aunque creo que transmito la idea»

«Es un proyecto de mucha gente que aporta para llegar a un buen fin, con una idea que ha traído alguien y un artista en medio»

- El modelo se presenta a los/as comitentes como un objeto un tanto opaco. Eso desplaza el peso de la traducción hacia la mediación.
- El comitente entra sin comprender del todo. La confianza en la mediación y en el programa es condición de base.
- La opacidad inicial se resuelve solo parcialmente al término de la concomitancia.

COMPRENDER HACIENDO

De qué formas el trayecto del proceso se hace comprender

- | | |
|--|---|
| <p>«Hasta que no lo vimos en marcha, no entendimos qué era una mediación y qué hacía Concomitentes»</p> <p>«Pensar que en algún momento iba a haber una obra de arte era una motivación muy buena»</p> | <ul style="list-style-type: none"> • La comprensión que se produce es práctica, no tanto teórica. • El sentido del proceso se construye progresivamente, siendo esto más difícil en sus etapas explorativas. Entre los/as comitentes, parece tener mayor peso el pensamiento concreto. • Retrospectivamente, se entiende que hubo un faseado coherente. La existencia de un modelo base no pasa inadvertida. |
|--|---|

NATURALEZA Y EVOLUCIÓN DEL DESEO

De qué se parte y hacia dónde se mira

- | | |
|---|---|
| <p>«Al comenzar, la mediación nos planteó: si pudiéramos soñar, ¿dónde llegaríamos?»</p> <p>«Nosotros teníamos una idea sencilla. Fueron apareciendo y sumándose cosas»</p> | <ul style="list-style-type: none"> • El deseo inicial suele ser impreciso, o se formula en términos figurativos. • Al comienzo, el elemento arte se asocia a objetos reconocibles (una escultura, un documental...). El proceso desestabiliza y ensancha esas formulaciones. • La concomitancia no ejecuta un deseo dado, sino que lo densifica y lo desplaza hacia algo más complejo. |
|---|---|

CO-CREADORES/AS, NO SOLO DEMANDA

Lo que los/as comitentes ponen en juego y aportan

- | | |
|--|--|
| <p>«Implicamos a gente mayor. También ayudamos con el Ayuntamiento. Buscábamos a gente y la gente nos preguntaba»</p> <p>«Estábamos todo el día pendientes. Se nos ocurría algo y enseguida lo compartíamos»</p> <p>«Hicimos mucho trabajo físico. A veces se nos olvidaba que era artístico. Fue fenomenal»</p> | <ul style="list-style-type: none"> • El protocolo NC reconoce la agencia de los/as comitentes, pero la describe en términos de demanda. El grupo comitente es también un operador intelectual, creativo, logístico y relacional. • Los/as comitentes son el único actor del triángulo núcleo que no recibe retribución. Es también quien, tras la experiencia, expresa menos estrés. • Por su condición voluntaria, debe cuidarse su exposición a cargas y problemas. |
|--|--|

AUTORÍA Y PROPIEDAD

A quiénes pertenecen los resultados

- | | |
|---|---|
| <p>«Es una obra de la que nos sentimos orgullosos y nos sentimos dueños también»</p> <p>«Aunque la autoría es de la artista, una parte de nosotras está ahí, en nuestro trabajo y nuestra aportación»</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Material y simbólicamente existe una autoría distribuida. La participación es decisiva desde el punto de los resultados. • La propiedad simbólica de la obra se comparte, aunque la atribución autoral se mantiene en la figura de la artista. • Operativamente, muchas veces los/as comitentes son quienes sostienen la obra en el tiempo. |
|---|---|

EL LUGAR TRAS LA CONCOMITANCIA

En qué medida es posible salir del rol

- | | |
|--|--|
| <p>«Si nos hubieran dejado, hubiéramos seguido. Sí, sí»</p> <p>«Esto no es algo efímero. Se tiene que cuidar y mantener»</p> <p>«Tenemos ilusión y ganas de hacer cosas, una al trimestre al menos. Puedo entender que dentro de cinco años me preguntes y quizá solo vayamos allí a pasear»</p> | <ul style="list-style-type: none"> • El modelo sitúa la obra como punto de llegada, pero la experiencia comitente no se percibe como plenamente cerrada. • El vínculo generado con el proceso dificulta la salida del rol. Además, los/as comitentes no actúan en un marco contractual que marque el final de su implicación. • La responsabilidad adquirida se prolonga de manera difusa, especialmente cuando la obra requiere actividad o cuidado. |
|--|--|

AGENCIA AMPLIADA

Cómo la concomitancia afecta a la actividad fuera de ella

- | | |
|--|---|
| <p>«Diferenciamos este camino con Concomitentes de nuestra lucha, como una aventura en paralelo»</p> <p>«Es una de las cosas de las que estoy más orgullosa de mi carrera»</p> <p>«El activismo suele ser frustrante. Sin embargo, esta experiencia fue esperanzadora»</p> | <ul style="list-style-type: none"> • La experiencia se vive como excepcional con respecto a las formas propias de acción. • La escala reducida y la intensidad del proceso permiten experimentar formas de acción conjunta que se perciben como significativas. • La concomitancia no empodera en términos clásicos. Desplaza el valor hacia la experiencia compartida y la confianza en lo colectivo, incluso si no hay resultados claros o inmediatos. |
|--|---|

4.3. Evaluación de la reproducibilidad del rol

Una vez analizado cómo se vive el rol, ponemos el foco en qué condiciones sociales hacen posible ocuparlo. Es decir, pasamos de una fenomenología de la experiencia a la sociología implícita del modelo Concomitentes en relación a los/as comitentes.

«Atender a la correspondencia entre el agente que el modelo presupone y el cuerpo social al que interpela»

La siguiente tabla identifica los principales atributos que el modelo solicita a quienes ocupan el rol comitente y los contrasta con su distribución en el cuerpo social. El objetivo no es establecer un perfil requerido cerrado, sino poner de relieve las condiciones —disposicionales, relacionales, materiales— que hacen posible la movilización y el desarrollo de las concomitancias como procesos apoyados en la ciudadanía.

El ejercicio de evaluación permite evidenciar que esas condiciones necesarias no están universalmente distribuidas, señalando tanto las capacidades que el modelo puede activar como aquellas que dependen de posiciones previas en el tejido social. Al mismo tiempo, permite identificar posibles ideas de trabajo orientadas a reducir barreras, aliviar cargas y ampliar la correspondencia entre el tipo de agente ciudadano que el modelo presupone y el cuerpo social al que interpela (compensación de la implicación, revisión de barreras discursivas, control directo sobre un porcentaje del presupuesto, etc.).

SOLICITUDES	EXPRESIONES	REALIDAD SOCIAL
PREDISPOSICIÓN		
Receptividad a la participación y el hacer colectivo		
- Orientación previa hacia formas de acción grupal, participativa y orientada al bien común. - No requiere articulación ideológica explícita, pero sí experiencia práctica de lo colectivo.	«Vengo del mundo asociativo. Me muevo en mundos grupales, sociales y políticos» «Procuramos que las cosas tengan un beneficio. No económico, sino social»	La orientación hacia lo colectivo y participativo no es la norma en el tejido social. Es más frecuente en entornos con tradición asociativa o activista.
CAPACIDAD DE AGREGACIÓN		
Articulación y sostenimiento de grupo		
Capacidad de constituir un grupo, mantener su cohesión a lo largo de un proceso largo e incierto.	«Somos gente muy participativa, sensible a temas culturales, educativos y medioambientales» «Tiramos de nuestro grupo, que somos compañeros de diario»	Los grupos con trayectoria previa introducen valor de partida. La mediación puede acompañar y fortalecer la dinámica grupal, siendo más difícil crearla desde cero.
REPRESENTACIÓN INFORMAL		
De un colectivo, una problemática, un territorio		
- Los/as comitentes no actúan como individuos particulares sino como portadores de una legitimidad colectiva. - Lo anterior da acceso al territorio y a otros agentes, incorporando a la concomitancia su capital relacional.	«Lo que tenga que ver con nuestra cultura e idiosincrasia es parte de nuestra labor» «Quienes que no estaban dentro también se interesaban y nos preguntaban»	Implica una posición en el contexto socio-territorial que no cualquier grupo tiene. Los colectivos con visibilidad pública y redes consolidadas parten con ventaja.

DISPONIBILIDAD MATERIAL Y TEMPORAL

Condiciones prácticas de implicación

- Asistencia a reuniones frecuentes, presencia a pie de campo, dedicación sostenida durante meses o años. - Posibilidad de inversión de esfuerzos sin retribución.	<i>«Nos reunimos muchísimas veces, muchísimas muchísimas»</i> <i>«Dieciocho meses o algo así, estuvimos ahí dale que te pego, con bastante frecuencia. Fue ameno e incluso divertido»</i>	Es el filtro más claro y más desigualmente distribuido. La implicación sostenida sin retribución es accesible para quienes tienen cierta estabilidad económica y flexibilidad laboral.
---	---	---

NOCIÓN DEL CAMPO ARTÍSTICO-CULTURAL

Relación y valoración

- Distancia y extrañezas suficientes para tensar la dimensión artística de la concomitancia. - Combinado con una visión positiva de la capacidad transformadora del arte.	<i>«La cultura es algo maravilloso, claro. Yo veo los conciertos, la gente que se dedica a eso, y los admiro»</i> <i>«Había tenido una experiencia de arte colaborativo, pequeña pero muy bonita, haciendo un mural»</i>	Socialmente, la relación con el arte y la cultura es desigual y, en muchos casos, débil o instrumental. Posiciones de rechazo o indiferencia hacia el arte y la cultura dificultan la entrada en el modelo.
--	--	---

APERTURA A LA INCERTIDUMBRE

Actitud ante procesos exploratorios

Tolerancia a entrar en un proceso sin resultado garantizado, sin control sobre el producto final y sin un marco que defina claramente obligaciones y plazos.	<i>«Hubo momentos que pensamos: ¿pero qué hacemos aquí?»</i> <i>«Me dejé llevar por el proceso. Estábamos a gusto»</i>	Depende de experiencias anteriores con procesos afines y, en parte, de rasgos disposicionales más amplios. La mediación puede hacer la incertidumbre más manejable sin poder eliminarla.
--	--	--

Capítulo 5

Mediación

Mediación como intersección

En los últimos años, la mediación se ha convertido en un término recurrente del vocabulario cultural y artístico. Se invoca para hablar de públicos, participación, educación o inclusión, entre otros temas. Aún así, esa proliferación discursiva no ha ido acompañada de una clarificación de las posibilidades que la mediación abre. En lugar de verse como una figura específica, se la observa como un cuerpo extraño que se mueve entre roles formalizados con los que comparte rasgos parciales: la mediación tiene que ver con la gestión cultural, con el comisariado, con los departamentos de educación artística y con la animación sociocultural... pero no se ajusta a ninguna de ellas.

Ante esa imagen difusa, prima la idea de que la mediación actúa como un canal de conexión subsidiario entre dos polos separados: uno ciudadano en el que existe una demanda cultural general y otro experto en el que se produce la oferta para satisfacerla. Esa dicotomía está fuertemente instalada en nuestras políticas culturales, que han invertido consistentemente en el lado de la oferta vía infraestructuras y programación, y de manera complementaria han prestado atención a la demanda pensando en clave de *creación de públicos, participación o acceso*. Una visión más radical y transformadora de la mediación cuestiona que ambos mundos deban ser entidades separadas y explora la posibilidad de hacerlos entrar en contacto.

El modelo de Concomitantes se fundamenta en una visión de ese género. En él, la mediación no es la correa de transmisión entre un público demandante y un/a artista creador/a, sino la articulación de un proceso que construye las condiciones de posibilidad para que una obra artística exista adquiriendo sentido social en un contexto concreto.

Este argumento implica que, para el éxito de los proyectos artísticos socializados, la calidad de la mediación es tanto o más determinante que los talentos de las/os artistas y las personas convocadas. Lejos de limitarse a facilitar la comunicación o cubrir demandas de unos y otras, en el marco de Concomitantes las/os mediadoras/es operan como agentes capaces de leer contextos heterogéneos, ordenar roles, articular intereses divergentes, construir imaginarios comunes y sostener dinámicas complejas a lo largo del tiempo. Su aportación no es neutra ni meramente reactiva, sino que posee una clara orientación estratégica.

Reconocer la centralidad de la mediación requiere también atender a los costes subjetivos de un rol expansivo, donde pesan la responsabilidad asumida, la absorción de tareas invisibles, la autoridad irregular, la precariedad estructural y el desgaste emocional.

Adicionalmente, esas fragilidades individuales conectan con una problemática de escala mayor, relacionada con el desarrollo y la expansión del rol. El saber de la mediación tiene una raíz fundamentalmente práctica. Cada proyecto es un espacio de aprendizaje en el que se ensayan formas semi-estructuradas de análisis y acción que no admiten patrones fijos. El saber generado se acumula en la experiencia de cada mediador/a y corre el riesgo de quedarse ahí, sin acumulación y sin transferencia colectivas.

La pregunta sobre cómo sistematizar y reproducir las competencias de la mediación sin empobrecer el rol es, en sí misma, una pregunta de política cultural. Desde esta óptica, el trabajo de Concomitantes tiene un alcance que va más allá de la producción de obras de arte o la activación de comitancias ciudadanas, incluyendo además el desarrollo de capacidades para la acción cultural en condiciones de alta complejidad. Nutrir esas capacidades —reconociendo la amplitud del rol de la mediación, dotándolo de sostenibilidad integral y creando los espacios donde el saber generado pueda circular entre quienes lo practican— es la condición necesaria para que el espacio de intersección entre arte y ciudadanía no dependa de la excepcionalidad y la entrega de quienes lo exploran, sino que pueda ampliarse y consolidarse, reivindicándose como una forma específica e irreductible de acción cultural.

5.1. Evaluación cuantitativa integral

De entrada debe indicarse que el análisis cuantitativo de la figura de la mediación cuenta con una representatividad prácticamente censal. Todas/os las/os mediadoras/es participantes en Concomitantes, salvo una persona, respondieron al cuestionario. Esto permite trabajar con un grado de fiabilidad muy elevado para describir rasgos generales del rol.

«El perfil sociodemográfico de la mediación reproduce aspectos típicos de los sectores culturales»

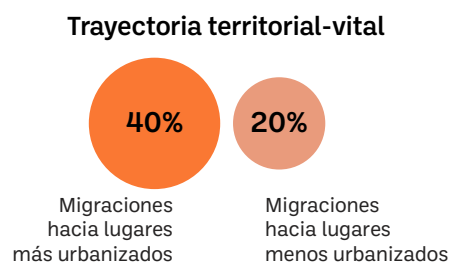
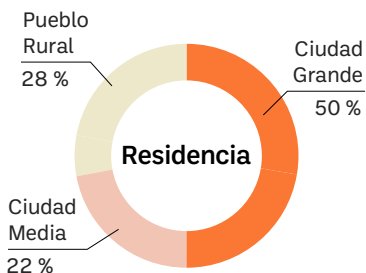
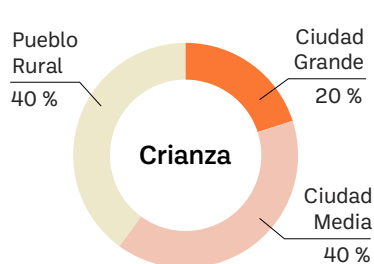
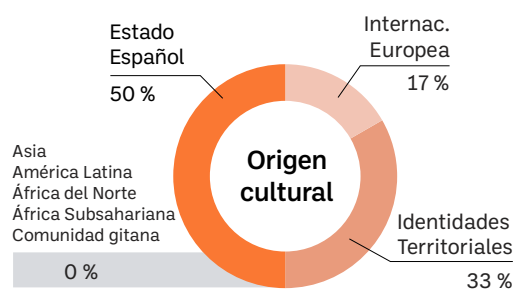
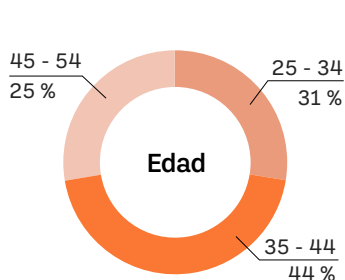
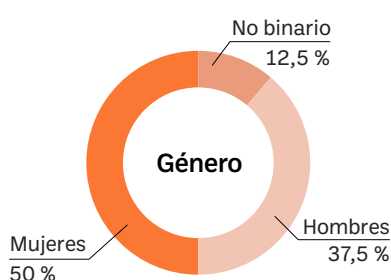
En términos sociodemográficos, el perfil de la mediación reproduce aspectos característicos de los sectores culturales, aunque en algunos casos de forma especialmente aguda. Destaca un nivel formativo particularmente elevado, con fuerte presencia de licenciaturas y estudios de doctorado vinculados a las artes y otras disciplinas complementarias de la familia de las humanidades. Se declaran también niveles muy altos tanto de implicación social (7,6 sobre 10) como de consumo cultural (7,8), superiores a los observados en estudios similares sobre grupos profesionales cercanos. La franja de edad dominante se sitúa entre los 35 y los 44 años, cosa que señala que hablamos de profesionales ya consolidados, aunque en una fase intermedia de su carrera.

«La ausencia de determinados segmentos sociales revela barreras de acceso y sesgos en el rol»

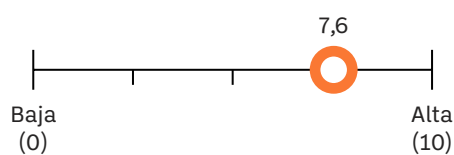
Como sucede generalmente al hablar de profesionales de la cultura, las/os mediadoras/es se concentran en su mayoría en entornos urbanos (72%), aunque esto se acompaña de una relación significativa con contextos rurales y ciudades menores, tanto en términos de arraigo biográfico como de elección residencial.

Los ingresos declarados son relativamente bajos: el 85% declara percibir menos de 2.000 euros mensuales, dato coherente con la precarización estructural del trabajo cultural. En esa línea, es llamativo el elevado número de mediadoras/es que simultanea empleo por cuenta ajena y trabajo autónomo, una combinación que podría responder a necesidades simultáneas de estabilidad económica y de flexibilidad profesional.

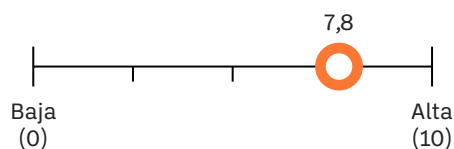
Como sucede en el sector cultural, resulta relevante observar qué perfiles no están presentes. La ausencia de determinados segmentos identitarios y sociales revela barreras de acceso y sesgos en relación con un rol central dentro de los procesos de Concomitantes. Conectable a lo anterior, respecto a los entornos relacionales y profesionales, las vinculaciones son diversas y elevadas, aunque predominan las conexiones con el ámbito artístico y cultural frente a otros.



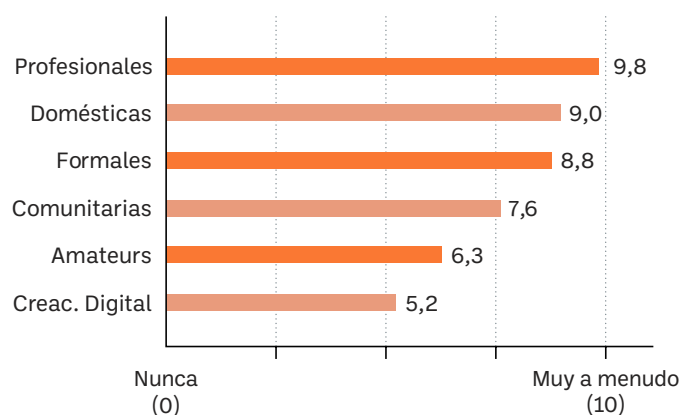
Implicación social



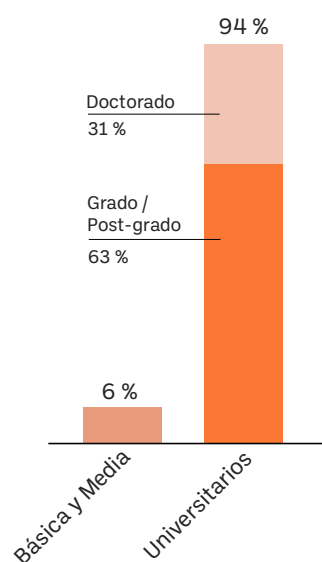
Consumo cultural



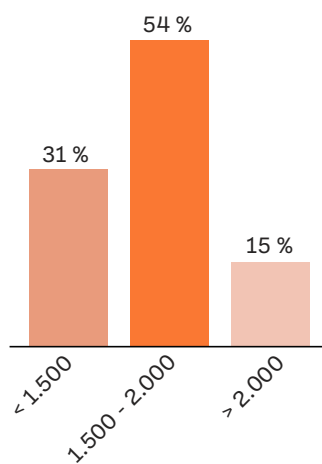
Hábitos culturales



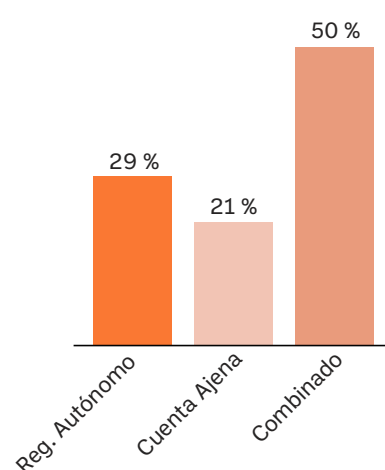
Nivele de Estudios



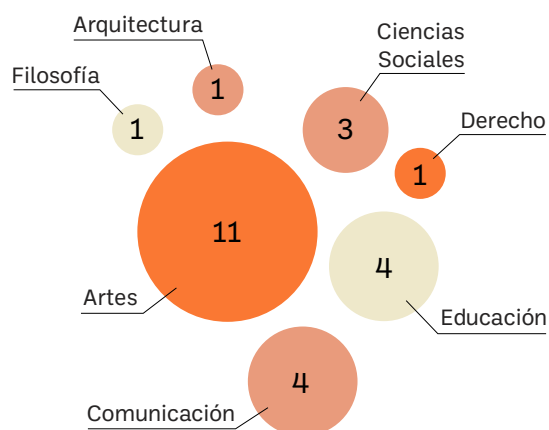
Ingresos Mensuales Netos



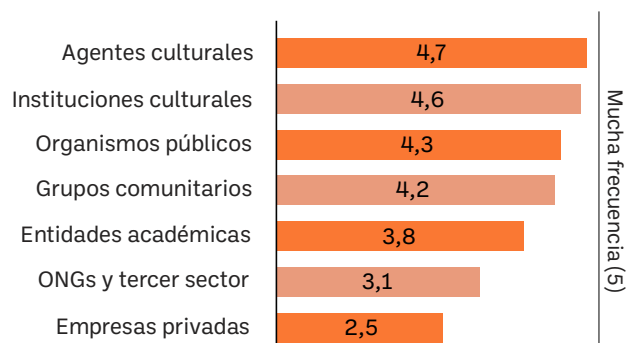
Situación Laboral



Formación según titulaciones



Relaciones con otros actores



En relación con la práctica profesional de la mediación, esta aparece como una actividad regular y sostenida (77%) y no como una intervención puntual o esporádica. El principal canal de acceso a las concomitancias es el encargo directo desde el propio entorno de Concomitantes, algo que, aunque se corrija fomentando convocatorias competitivas, habla de la existencia de una comunidad profesional con dinámicas internas de identificación mutua y recomendación. Además, la mediación se ejerce fundamentalmente de forma individual (78%), un dato relacionado tanto con los niveles de remuneración como con la dificultad para sostener estructuras de trabajo más amplias y estables.

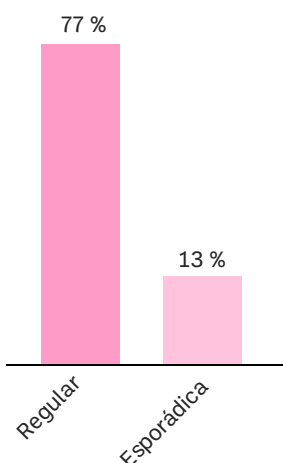
«En el ejercicio del rol, el principal obstáculo identificado es el contexto institucional»

Las tareas desempeñadas presentan niveles de intensidad altos en prácticamente todos los ámbitos consultados, lo que confirma el carácter multifuncional y expansivo del rol. Resulta especialmente significativo que la función mejor valorada sea *generar un clima de confianza* (9,6 sobre 10). En el puesto de cola aparece *moderar tensiones y conflictos* (8,0 sobre 10), una puntuación que sigue siendo alta pero que, en comparación con otros programas similares, ocupa un lugar menos central. La combinación es coherente con la importancia que Concomitantes concede a la horizontalidad y la construcción de contextos relacionales próximos.

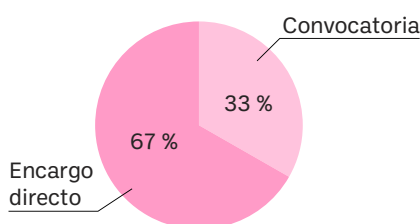
En el ejercicio del rol, el principal obstáculo identificado es el contexto institucional. Este punto apareció recurrentemente también en las entrevistas en profundidad. Las dificultades para interlocutar con administraciones o marcos burocráticos afloran en cualquier contacto y generan frustración respecto a la capacidad de escalar, consolidar o dar continuidad a las concomitancias.

Las motivaciones declaradas para hacer de mediador/a son predominantemente íntimas (*incidencia ecosocial y aprendizaje personal*) por encima de incentivos instrumentales (*oportunidad laboral*) o aspectos más sectoriales (*interés por el proceso artístico*).

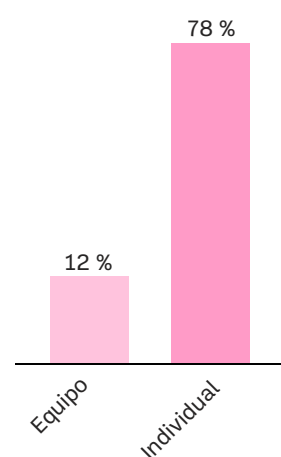
Experiencia en mediación



Canal de acceso

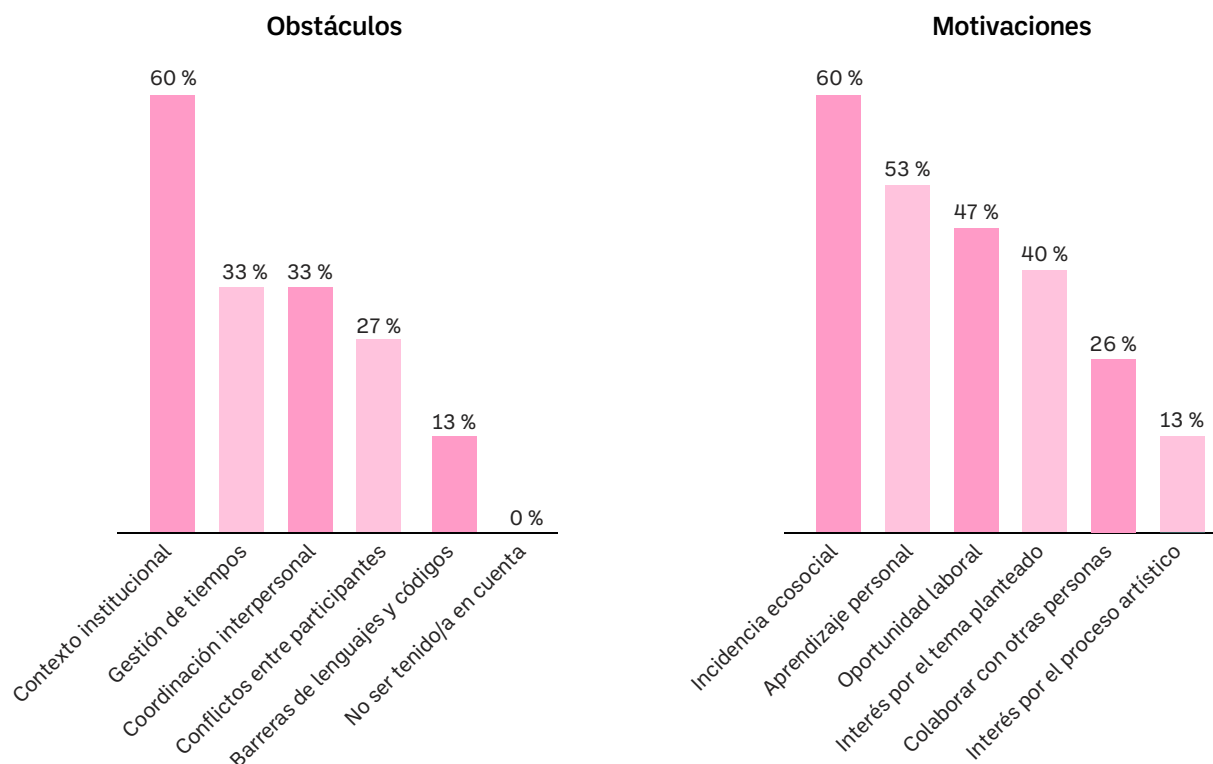


Desarrollo de la mediación



Tareas de la mediación





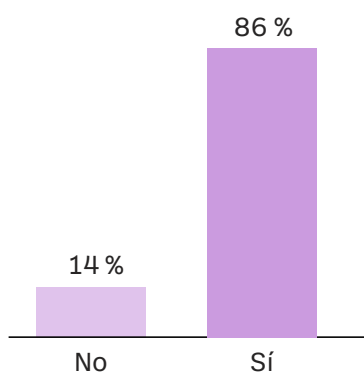
En cuanto a la valoración del ejercicio del rol, destaca que la gran mayoría de mediadoras/es considera que su papel en Concomitantes está bien definido (86%). Este dato resulta especialmente significativo si se compara con otros programas similares, donde la ambigüedad de la figura de la mediación y la falta de legitimidad explícita son problemas centrales. También existe un alto grado de acuerdo respecto a que las tareas desempeñadas por las/os mediadoras/es coincidieron con lo esperado (72%), lo que vuelve a apuntar hacia una delimitación suficientemente clara de un rol necesariamente siendo amplio y absorbente.

«A pesar de su condición amplia y absorbente, la mediación en Concomitantes se considera un rol bien definido»

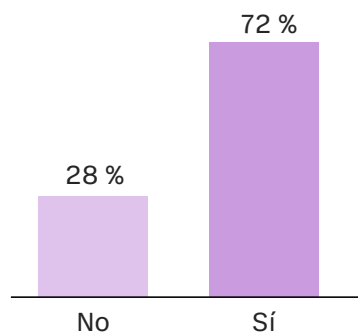
El principal desequilibrio aparece en la relación entre tiempos y cargas de trabajo: el 86% de las/os mediadoras/es considera que las exigencias en ese sentido no son realistas. En relación con los recursos materiales y logísticos, las opiniones aparecen más divididas (58% considera que sí fueron suficientes, frente a un 43% que no).

Más llamativo resulta el caso de los honorarios: aunque existe cierta indecisión, predomina la percepción de que fueron acordes al trabajo realizado (58%). Este dato debe interpretarse con cautela. Por un lado, puede estar afectado por diferencias entre fases y esquemas de retribución de las diferentes concomitancias (véase Capítulo 2). Por otro, es posible afirmar que los honorarios de Concomitantes son comparativamente superiores a los habituales en proyectos similares, algo que las propias personas mediadoras conocen por su experiencia profesional previa. Finalmente, este punto también parece apuntar a un cierto grado de normalización de la precariedad dentro del trabajo cultural, especialmente si se considera que, pese a las sobrecargas con las que debe lidiar la mediación y la escasa retribución mensual que comporta (véase Capítulo 2), el cumplimiento global de expectativas alcanza una valoración muy alta (9 sobre 10).

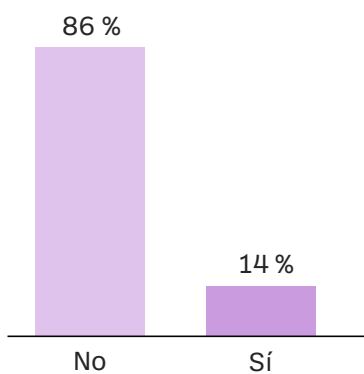
Rol definido



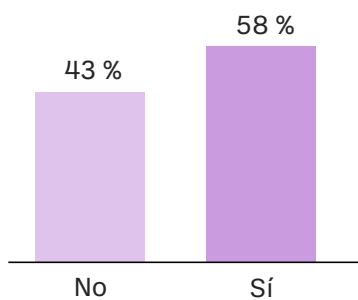
Tareas según lo esperado



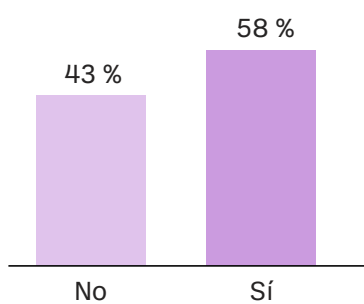
Tiempos y cargas realistas



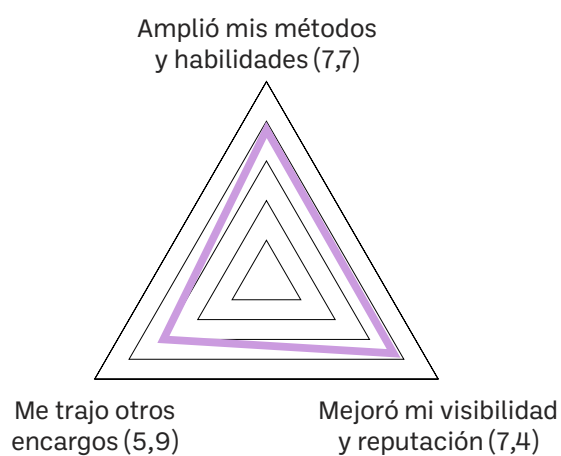
Recursos materiales y logísticos necesarios



Honorarios acordes al trabajo realizado



Impacto en el desarrollo profesional



5.2. Evaluación de la vivencia del rol

La mediación en Concomitantes no se describe como un conjunto ordenado de tareas ni como un perfil con atributos fijos. En lugar de eso, debe verse como **una figura dinámica; que hábilmente adopta posiciones distintas según el cuándo, el qué y el quiénes**. Esa movilidad no debe ser entendida como inconsistencia, indeterminación o contradicción, sino como un atributo inherente del rol.

«Una figura que se mueve hábilmente entre polos en tensión»

Dando cuenta de ello, **el análisis de la práctica de la mediación descubre una serie de ejes de tensión**. Cada eje define un espacio entre dos posiciones pertinentes pero incompatibles de forma plena; en la medida en que ocupar ambas posiciones simultáneamente no es posible, aunque sí lo es desplazarse entre ellas durante el desarrollo de las concomitancias.

Los ejes emergen del contenido de entrevistas donde diferentes personas que han ejercido el papel de la mediación relatan su experiencia. Los hallazgos a veces emergieron explícitamente, otras a través de ejemplos y contraejemplos. En todas las conversaciones se apreció una marcada reflexión sobre cómo entender la figura de la mediación y cómo operar desde ella.

POLO A	TENSIÓN OBSERVADA	POLO B
INCITAR Intervenir para impulsar y orientar el proyecto < Crear oportunidades < Movilizar voluntades < Activar el deseo colectivo < Generar liderazgos y seguridad «Hay cosas que están juntas y no pasa nada; me gusta catalizar» «Ser una llave que abre una puerta para que salgan cosas que hay dentro»	¿Dónde reside la iniciativa? El modelo declara que la iniciativa pertenece a los comitentes, pero la mediación identifica posibilidades, propone ideas y busca motivar.	ASISTIR Acompañar el proyecto garantizando sus condiciones de posibilidad Acudir a llamadas > Adaptarse a los ritmos del otro > Atender al deseo colectivo > Respaldo sin protagonismos > «Mediar es ponerse al servicio de» «Nos vemos más como servidoras de un bien común»
FILTRAR Construir el sentido del proyecto < Releer y reimaginar < Tomar decisiones < Aplicar el criterio propio < Construcción del relato «Coger ideas al vuelo y hacer un collage» «Hay momentos en los que decides tú porque tienes el conocimiento para hacerlo»	¿La mediación es espejo o intérprete? La mediación oscila entre devolver fielmente lo que el grupo produce y ejercer una lectura que selecciona, organiza y da forma al proyecto.	REFLEJAR Preservar el sentido producido por el grupo Recepción y devolución con neutralidad > Materializar voluntades > Trabajar desde lo expresado > Traducción literal > «Recoger todo lo que pasa, compartirlo, ponerlo a la vista» «Entender el acercamiento que ya tienen, respetarlo»
AUTORIDAD Regular e intervenir sobre el proceso < Fijar el marco y las reglas < Distribución de la palabra < Interrumpir y marcar límites < Protección del modelo base «Abordar el conflicto de forma visible, de la manera más educada posible» «Soy la persona que intermedia entre el proyecto Concomitantes y el configurado por la comunidad»	¿Cuándo mostrar diligencia y cuándo firmeza? La mediación necesita construir confianza para fomentar la participación y necesita esa misma confianza para poder imprimir control cuando el proyecto lo requiere.	CUIDADO Generar horizontalidad y habitabilidad relacional Construcción de confianza > Cariño y hospitalidad > Gestión emocional > Protección del vínculo > «Generar proximidad, hacer puerta a puerta» «Usar el humor para que las personas sientan que son cuidadas y acogidas»

POLO A	TENSIÓN OBSERVADA	POLO B
OPERAR DESDE DENTRO Articular la interacción comitentes – mediación – artistas < Construcción de un marco común < Articulación de roles y agencias < Generar sentido de grupo < Participación y co-responsabilidad «Que no se genere ningún extractivismo, que haya un intercambio lo más democrático posible» «Lo que estás haciendo es coordinar; llevar a un grupo a un final»	¿Qué extensión tiene el espacio a mediar? El proyecto se sostiene dentro, pero gana proyección, músculo y pleno sentido al desbordar ese perímetro.	NEGOCIAR HACIA FUERA Asegurar condiciones externas Representar el proceso > Interlocución con instituciones > Captación de recursos y acceso a espacios > Legitimación y ampliación del alcance > «Está la parte institucional, que suele ser densa y compleja» «Es muy difícil que a ciertas entidades les interese algo de lo que tú estás haciendo»
PLANIFICAR Dar forma previa al proceso para hacerlo viable y legible < Diseño del proceso < Estructuración por fases < Anticipación de escenarios < Gestión de tiempos y recursos «Tenemos una especie de sistema de fases: enunciado, investigación-exploración y encargo artístico» «El ritmo no se puede romper, pase lo que pase»	¿Cómo equilibrar cumplimiento de objetivos y adaptación al contexto? La mediación debe emplear una suerte de planificación elástica, sabiendo discernir entre desvío productivo y pérdida de dirección.	IMPROVISAR Ajustar el proceso en base a sus contingencias Lectura y evaluación del progreso > Ajuste en tiempo real > Adaptación al grupo > Experimentación sobre la marcha > «Hay mucho de intuitivo, muchas veces el plan que llevas no funciona» «Cada proyecto vamos creándolo. No tenemos un Libro Blanco»
PRODUCCIÓN Dar cobertura al proyecto en términos organizativos y logísticos < Gestión de contratos y presupuestos < Coordinación de proveedores < Resolución de imprevistos logísticos < Organización de eventos y actos «Soy un bombero que apaga incendios...» «Todo el proyecto es tu responsabilidad»	¿Operario/a o autor/a? La mediación se mueve entre ser un ejecutor solvente de tareas técnicas y una figura con criterio cultural, creativo y estético.	CREACIÓN Ayudar a la configuración artística y cultural del encargo Introducción de ideas y acciones > Experimentación metodológica > Criterio estético y cultural > Ayudar a la integración proceso-obra > «La mediación requiere habilidades creativas» «Hay decisiones en la parte artística que son tuyas»
ESTABILIZAR Dotar al proceso de arraigo y armonía < Valorizar lo existente < Dar continuidad a costumbres y saberes < Fijar acuerdos < Consolidar lo construido «Fijarme en lo que sucede y, a partir de ahí, actuar» «Cuando se genera un consenso, escribir esa decisión y enviarla al grupo para fijarla»	¿Cuándo se trata de sedimentar y cuándo hay que agitar? El proyecto necesita tener foco para producir confianza y profundidad, pero también necesita excentricidad para sondear sus posibilidades y no caer en lo convencional.	DESESTABILIZAR Introducir desplazamientos que abran el proceso Sondear lo ausente y lo posible > Crear disrupción y romper inercias > Abrir conflictos productivos > Integrar lo fugaz y lo efímero > «Y soy un bombero que enciende fuegos para que pasen cosas» «A veces veo que es necesario generar un poco de incomodidad»
IMPLICARSE Comprometerse relacionalmente con el proyecto y sus actores < Comprensión empática del otro < Ponerse en el lugar del colectivo < Dejarse afectar < Tejer una relación «Si puedo estar aquí para que estas personas se desahoguen, ¿por qué no?» «No voy a estar fuera de este proyecto nunca...»	¿Hasta dónde entra la mediación sin perder la noción de sí misma? La experiencia subjetiva de la mediación oscila entre la inmersión profunda en la realidad y la tarea de preservar la posición propia.	TOMAR DISTANCIA Mantener una posición reflexiva que permita delimitar y cerrar el rol Delimitar el rol > Mantener el criterio propio > Medir competencias y responsabilidades > Transferencia de agencia y desprendimiento > «Necesito quitarme el rol, pero no abandonar a ese colectivo» «Puedo aportar desde otro sitio»

5.3. Evaluación de la reproducibilidad del rol

«Qué marcos de reconocimiento, práctica y aprendizaje son necesarios para que esta figura se sostenga»

La pregunta sobre la reproducibilidad de la figura mediadora es clave, aunque no tiene una respuesta sencilla. Personas que ejercen ese rol coinciden en que hay algo en el perfil que precede a cualquier formación y que no se garantiza por ningún itinerario; pero las tres reconocen también que la experiencia acumulada transforma esa disposición de base en competencia real. **Esto sugiere que el perfil no es ni puramente innato ni puramente enseñable, sino el resultado de una propensión inicial que la experiencia puede desarrollar pero no sustituir.** Adicionalmente, este dilema se da en un momento en el que tanto Concomitantes como otras muchas entidades apuestan, de forma más o menos explícita, por el reconocimiento y la consolidación de la mediación como trabajo cultural específico. La experiencia de casos afines —como la animación sociocultural— sugiere que abordar la reproducibilidad del rol no pasa únicamente por estructurar, normativizar y ejercitar competencias y métodos, sino por la construcción de espacios de reflexión crítica, intercambio de experiencias, evaluación y prevención de riesgos. **La cuestión no es solo cómo formar a mediadoras/es, sino qué marcos de reconocimiento, práctica y aprendizaje son necesarios para que esta figura se sostenga.**

IMPLICACIONES	EXPRESIONES	TRANSFERIBILIDAD
ESCUCHA Y VACIAMIENTO Saber callarse, suspender el juicio, recibir sin imponer		
No es una actitud pasiva o neutral. Supone desactivar, aunque sea provisionalmente, el juicio propio y no imponerlo como medida de lo relevante. Sin ella, la mediación resulta en conducción encubierta.	«Quitar el prejuicio, el yo no sé más que los demás, es fundamental en la mediación» «Es esencial escuchar a la gente, y eso tiene que ver con tu forma de ser»	Parcialmente enseñable en sus dimensiones técnicas (escucha activa, gestión de la palabra), pero suspender el ego de forma no fingida parece depender de disposiciones personales.
CRITERIO CULTURAL Y ARTÍSTICO Conocer el campo del arte, sus prácticas y sus actores		
Se vincula al conocimiento del sector artístico-cultural y el saber actuar en él.	«Compartimos algo con la curaduría: podemos meternos en el proceso artístico» «Creo que se me da bien ayudar a los artistas en sus momentos de inseguridad»	Requiere experiencia acumulada en el campo artístico, no solo formación académica. Se nutre de trayectorias heterodoxas con respecto a itinerarios habituales.
HABILIDAD ORGANIZATIVA Y DE PRODUCCIÓN Articular la estructura del proceso y su materialización		
Integra diseño procesual y producción material. Una y otra están imbricadas y son inseparables, aunque la segunda tiene un peso no siempre advertido.	«Toda la producción es muy difícil, especialmente en lo que toca a la obra» «Entender la producción como cuidar los detalles que rodean la experiencia»	La producción es un saber adquirible; hay formatos, herramientas y pautas básicas. Es más difícil transmitir que no es una función técnica separada de la mediación, sino parte constitutiva de ella.
CAPACIDAD DE DINAMIZACIÓN Diseñar y activar situaciones de acción colectiva		
Implica contar con un repertorio de recursos, que abarcan lo estructurado y lo informal, para posibilitar la expresión y la participación. No es mera animación.	«La mediación no es dar las respuestas correctas, sino buscar las preguntas adecuadas»	Existen metodologías y recursos que cualquier mediadora puede incorporar. La dimensión relacional necesita ejercitación y cierta predisposición personal.
LECTURA DEL TERRITORIO Leer factores contextuales, detectar problemáticas y oportunidades		
Requiere visión multidimensional, además de estudio, exploración y conversación. No precisa ser del lugar, pero sí tener habilidades para insertarse en él ágilmente.	«Pensar los proyectos de forma situada» «Vivir en un pueblo me enseñó mucho a nivel de trabajo»	Existen técnicas y herramientas enseñables, pero la rapidez y precisión con que se lee un territorio depende de la experiencia acumulada en contextos similares.

TRADUCCIÓN E INTERPRETACIÓN

Articular lógicas diversas, adaptar registros y facilitar la comunicación

Implica saber qué lenguaje usar con quién, cómo mantener la confianza de agentes distintos y manejar cómo se relata el proyecto.

«La mediación debe tener múltiples tipos de camisetitas e identidades»

«Eres la persona que pone en relación y en comunicación a todas las partes»

Puede adquirirse mediante formación interdisciplinar y experiencia en contextos híbridos. Requiere acumulación de capital cultural variado y exposición continuada a marcos discursivos heterogéneos.

REGISTRO Y CONSTRUCCIÓN DE RELATO

Ordenar la experiencia generando memoria compartida

Accesorio en apariencia, es central para crear significado. Es una práctica de poder simbólico: define qué cuenta como relevante y qué queda fuera.

«Documentar lo que sucede es un ejercicio para pensar en lo que ha pasado»

«Las actas sirven para fijar ideas consensuadas en el imaginario compartido»

Existen estrategias y prácticas de construcción narrativa perfectamente transferibles. La dimensión política del relato debe trabajarse desde el criterio ético.

GESTIÓN DE CONFLICTOS

Identificar tensiones y hacerlas abordables

Gestionar un conflicto no pasa solo por resolverlo, sino también por evitar su negación o su escalada destructiva. Es una capacidad clave para sostener procesos densos sin simplificarlos.

«Gente que tiene grados de autoridad diferentes. Hay que lidiar con esas relaciones»

«Si veo que hay alguien que no ha hablado, recibo una señal de atención»

Hay métodos enseñables, pero adquirir templanza ante el conflicto es difícil.

Además, es una tarea especialmente exigente que implica una alta exposición.

INTELIGENCIA EMOCIONAL Y CUIDADO

Atención a los estados de ánimo y creación de entornos amables

El cuidado es un elemento estructural que se diseña y se organiza. Define la calidad del proceso y su sostenibilidad.

«El humor es una herramienta de cuidado»

«Los sentires son muy importantes, hay que prestarles mucha atención»

«Gran parte de lo que hacemos es generar unas condiciones de hospitalidad»

Si bien existen técnicas y recursos, la capacidad de lectura fina parece depender de una disposición personal que la práctica puede afinar, pero que difícilmente genera de cero. Se relaciona directamente con el criterio ético-político.

SENTIDO ÉTICO Y POLÍTICO

Qué se pone en valor, qué se protege, cómo se distribuye la voz

No es ideología en sentido estrecho, sino un conjunto de compromisos que orientan las decisiones del proceso.

«Ética profesional y personal. Cuidar el proceso, las personas, todo lo que haces»

«Que no se genere instrumentalización. Lograr un intercambio justo»

«La mediación es una herramienta de transformación política»

Formable en su dimensión cognitiva (marcos conceptuales de justicia, participación, cuidado), pero su expresión práctica depende de la integración personal de dichos compromisos.

La participación previa en iniciativas comunitarias y activistas aparece como valor recurrente.

CREATIVIDAD ADAPTATIVA

Reaccionar ante lo inesperado y reajustar los planes sin abandonar la intención

No es improvisación arbitraria o experimentación desestructurada. Se sostiene en una intuición informada por la experiencia y el contexto.

«La mediación tiene algo parecido a resolver un cubo de Rubik»

«Diseñas un poco el camino, aunque siempre está abierto y sujeto a cambios»

En su sentido más preciso —reajustar el plan cuando falla, sin perder el hilo ni entrar en pánico— parece ser menos una técnica que una actitud ante la incertidumbre. Esa actitud se cultiva con la exposición a situaciones no controladas, pero no todos los perfiles la desarrollan en igual medida.

CONCIENCIA DEL PROPIO ROL

Reflexividad crítica sobre la figura de la mediación evitando su anquilosamiento

Metacapacidad que vertebra todas las demás. Sin ella, la experiencia acumulada no produce aprendizaje.

«Vaciar... pero no del todo, claro»

«Es necesario tener conciencia de lo que estás haciendo»

«No sé si estamos haciendo algo útil, pero sí la convicción de que somos rigurosos/as»

Desarrollable con práctica reflexiva sostenida, supervisión y espacios de intercambio entre pares.

Es justamente lo que el convivio anual de Concomitantes busca promover.

Capítulo 6

Artistas

La artista como respondente

Un debate sempiterno en la esfera de las artes es el que enfrenta la autonomía de la práctica artística con las exigencias —sociales, políticas, económicas...— de los contextos en los que dicha práctica se inscribe. La discusión ha tendido a plantearse en términos dicotómicos: o el arte mantiene su libertad arriesgando a enajenarse del mundo, o se subordina a la lógica contextual y pierde aquello que tiene de esencial. Concomitantes profundiza en ese aparente dilema poniendo en juego, no solo la producción de arte en contextos socio-territoriales concretos, sino la revisión de la figura artística, situándola en un entramado de relaciones y solicitudes que desestabiliza las bases de su autoridad atribuida.

El discurso dominante sobre arte y contexto tiende a situar a la artista como agente transformador, como alguien que introduce recursos simbólicos y activa procesos creativos en espacios que se rinden a sus talentos y se ponen a su disposición. El modelo Concomitantes introduce una corriente en sentido contrario, pues el contexto socio-territorial transforma al agente artístico, lo/a obligan a reubicarse, a negociar su posición, a abrirse a *inputs* que no surgen del interior de su práctica. A diferencia del modelo convencional de residencia artística, donde el/la artista es recibido en calidad de seleccionado/a de honor, encontrando espacio libre y facilidades para que se entregue a la creación, en Concomitantes no se llega a un proyecto por hacer sino a uno habitado: por un encargo formulado, por relaciones sedimentadas, por expectativas que la mediación ha cultivado durante meses.

El modelo Concomitantes solicita a la artista que ocupe una posición de respondente. No será el origen creador de la obra, sino su intérprete cualificado/a; alguien a quien se le plantea el reto de encontrar una respuesta genuinamente artística a algo que otros/as han construido antes de su entrada. Eso implica una doble exigencia difícil de equilibrar. Por un lado, tener la suficiente porosidad para dejarse informar por el proceso previo, para escuchar sin filtrar de inmediato a través de los códigos propios, para aceptar que la demanda ciudadana puede desplazar la práctica hacia lugares imprevistos. Por otro, suficiente solidez para que la respuesta sea reconocible como arte, con todo lo que eso implica de criterio estético, elaboración formal y autonomía de juicio, no como simple ilustración o servicio. Demasiada apertura y la obra se disolverá en el proceso que la originó sin lograr nutrirlo. Demasiado repliegue y el encuentro con el contexto quedará reducido a anécdota, cuando no a relación extractiva.

Importa precisar que Concomitantes no pide a los/as artistas que abandonen su identidad profesional ni que renuncien a sus lenguajes. Hay encargo, hay producción de obra, hay remuneración, hay circulación en el campo artístico. La demanda no es de subordinación sino de relación osmótica. Se trata de poner la práctica artística en contacto estrecho con realidades que la interpelan, aceptar grados de incertidumbre que los modos convencionales de encargo rara vez imponen, trabajar con tiempos que no siempre son controlables y con agentes con quienes comparte la autoridad sobre el proceso. Eso tiene costes reales, en presencia, implicación y esfuerzos no siempre visibles ni compensados. Pero también abre un espacio fértil para repensar la propia posición respecto a la producción de obra, la autoría, el cuerpo social y las necesidades del presente.

La cuestión de qué artistas están dispuestos/as a exponerse a todo esto y a cambio de qué permanece entreabierto. Concomitantes no ofrece, en términos estrictos, aquello que el campo artístico tiende a premiar de forma más inmediata —ya sea acumulación de capital simbólico individual, reconocimiento institucional prestigiado o participación en circuitos dominantes—, sino otras recompensas más difusas y difíciles de rentabilizar. El intercambio, por tanto, no es evidente ni universalizable, pues exige operar en un régimen de valor no convencional, donde los retornos no siempre son tangibles o ponderables, pero sí capaces de alterar de manera profunda las condiciones desde las que se piensa el trabajo artístico y se construye la propia identidad.

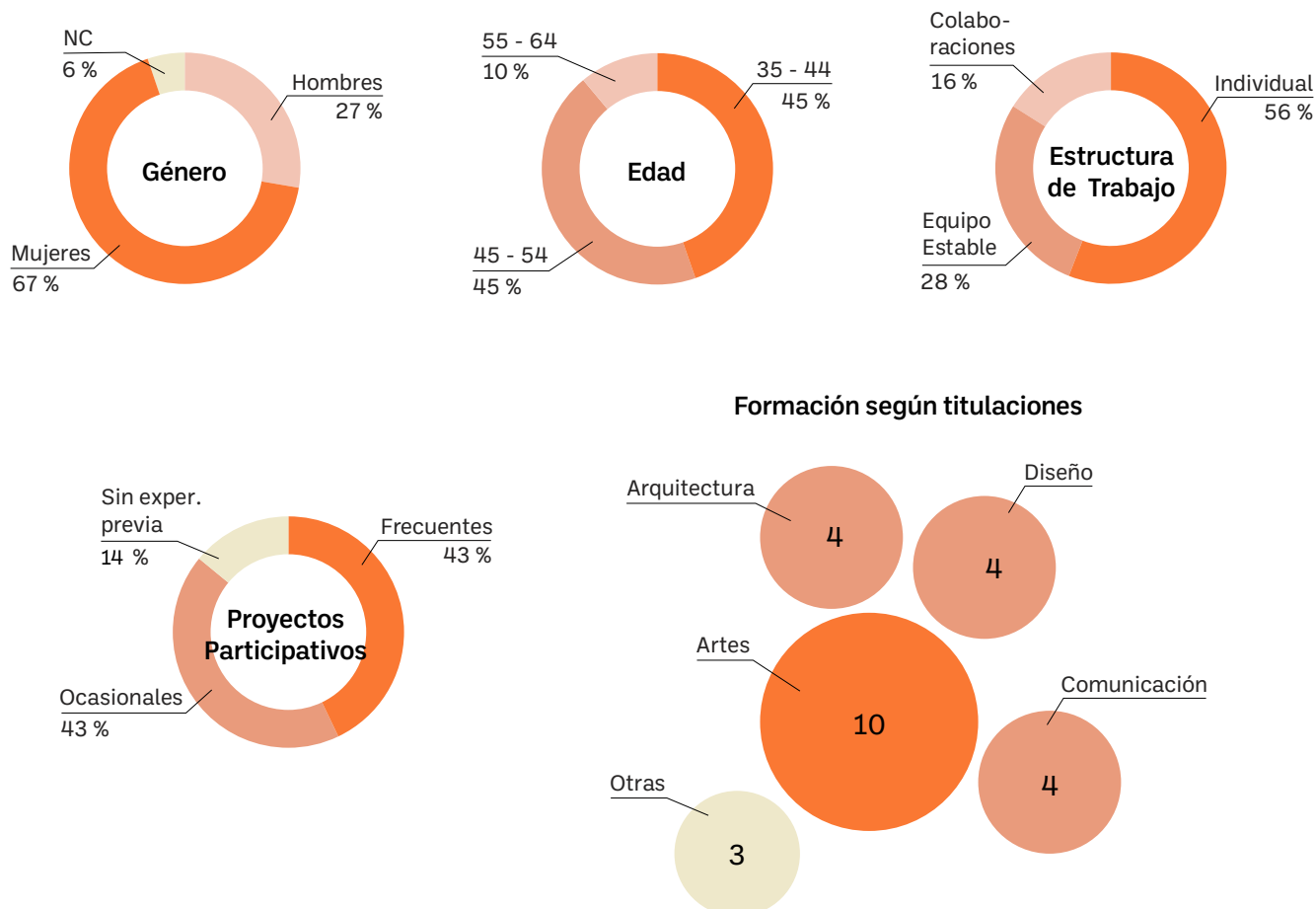
6.1. Evaluación cuantitativa integral

Las/os artistas son el segundo agente profesional y experto del triángulo de agencias que sostiene las concomitancias. Por su vinculación al campo de la cultura y por las condiciones estructurales en que desarrollan su trabajo, comparten con las personas mediadoras rasgos generales de perfil. Con todo, hay diferencias a señalar. La más visible es la composición por género. Las mujeres representan el 67% de las/os artistas participantes, una proporción que supera a la observada entre mediadoras/es. Por su parte, la franja de edad es algo superior a la de la mediación, lo que refleja la preferencia de Concomitantes por artistas con carrera consolidada y reconocimiento previo.

«Concomitantes trabaja principalmente con artistas que ya han transitado modos de acción colectivizados»

La formación de base se concentra en disciplinas artísticas, aunque con presencia apreciable de campos adyacentes —arquitectura, diseño, ciencias de la comunicación— que da cuenta tanto de la apertura con que Concomitantes entiende la práctica artística como de la variedad de aproximaciones que sus metodologías son capaces de atraer. En cuanto a las formas de trabajo, predomina la práctica individual (56%), aunque con una presencia reseñable de artistas que operan en estructuras estables (28%) o mediante colaboraciones (16%), modalidades cuya viabilidad está directamente condicionada por los honorarios disponibles.

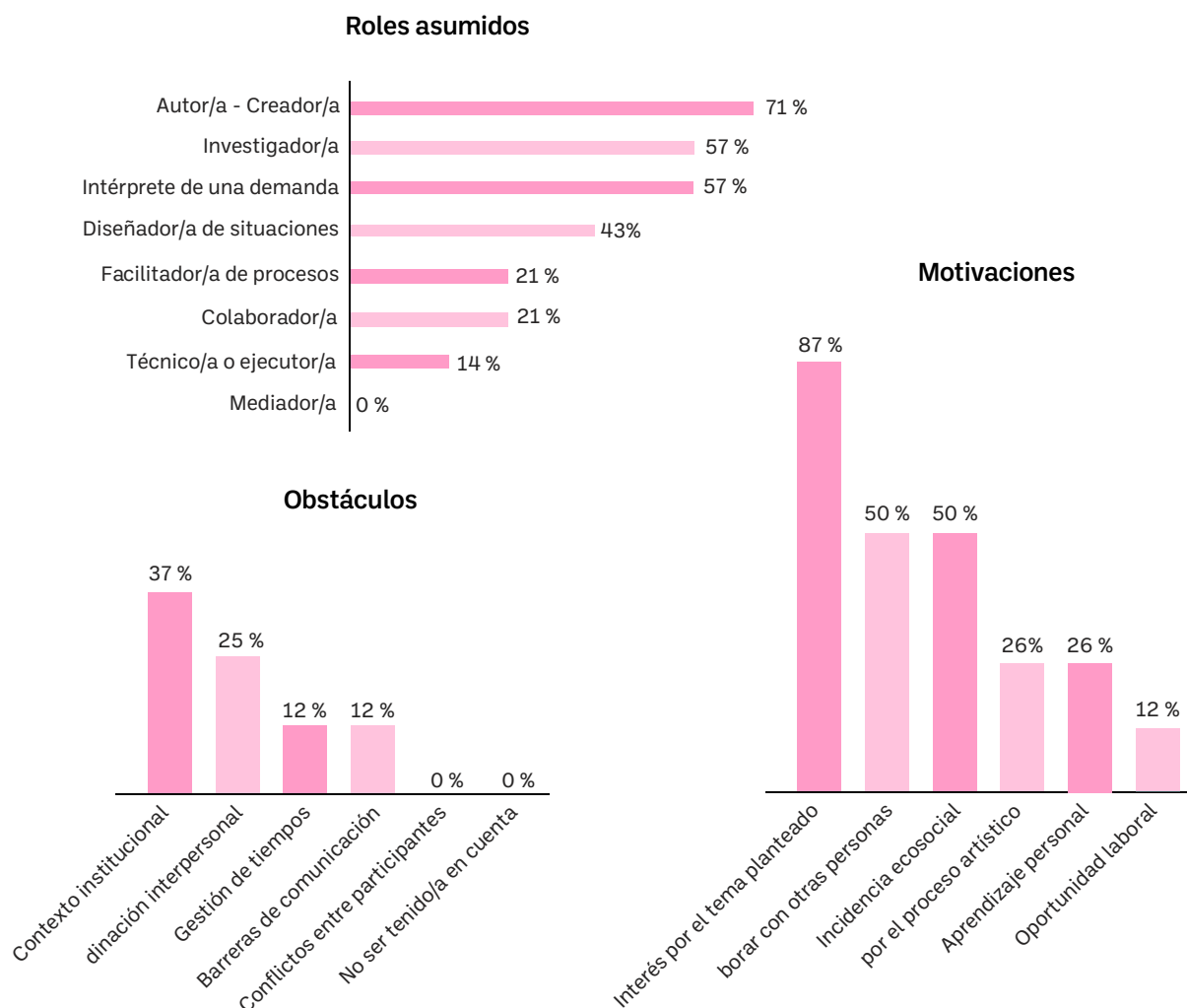
Un dato relevante para entender el encaje de las/os artistas en el modelo es su familiaridad previa con procesos participativos. El 43% declara tenerla de forma frecuente y otro 43% de forma ocasional, mientras que solo un 14% afirma que estas aproximaciones no le eran conocidas. Concomitantes trabaja, por tanto, principalmente con artistas que ya han transitado por modos de acción colectivizados.

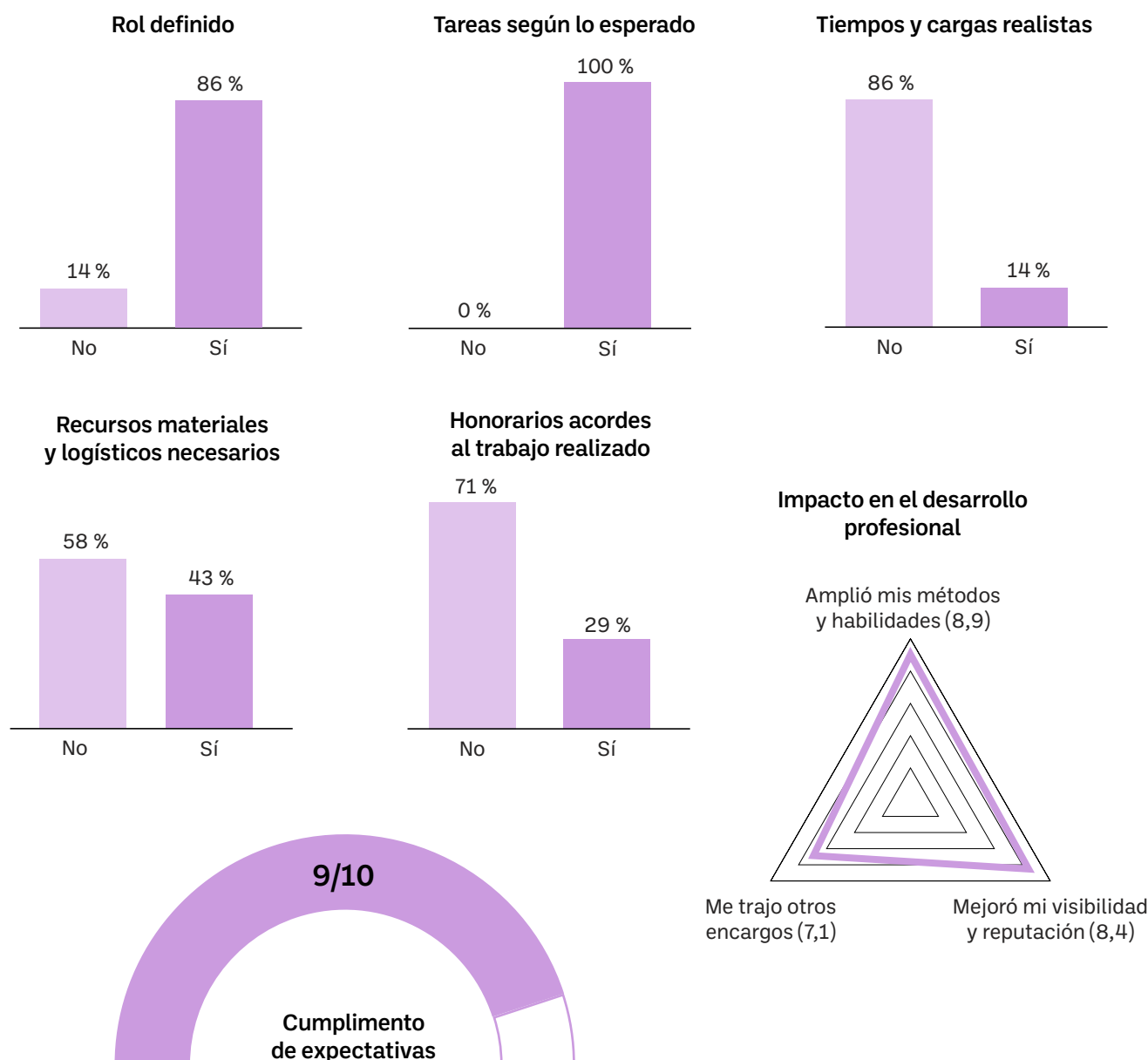


Las motivaciones declaradas para participar sitúan en primer lugar el “interés por el tema planteado” (87%), con una claridad que supera incluso a la observada en comitentes y mediadoras/es. Le siguen “colaborar con otras personas” e “incidencia ecosocial” (50% ambas). Llama la atención que la “oportunidad laboral” sea la motivación de menor peso declarado (12%). Esta jerarquía es coherente con el perfil de artistas socialmente comprometidos/as, aunque también podría reflejar una norma implícita de legitimidad en el campo sobre qué motivaciones es apropiado enunciar.

En cuanto a los roles asumidos durante el proceso, el de “autor/a y creador/a” ocupa el primer lugar (71%), seguido de “investigador/a” e “intérprete de una demanda” (57% ambos). Los roles más orientados al acompañamiento —“facilitador/a” y “colaborador/a”— reciben un peso menor (21%). Este dato matiza una lectura del modelo en la que la autoría artística quedaría disuelta en la demanda comunitaria. **Las/os artistas se reconocen principalmente como creadores, aunque esa creación se ejerza en diálogo con el encargo y los grupos comitentes.**

Los obstáculos percibidos se sitúan en un punto intermedio entre la alta sensibilidad de las/os mediadoras/es y la relativa protección de los/as comitentes. Las tres figuras del triángulo coinciden en señalar el contexto institucional como la principal dificultad, lo que ofrece una lectura transversal relevante: **el obstáculo central no son las tensiones internas al proceso sino la dificultad para conectar con entidades externas que puedan dotarlo de escala y continuidad.**





«El valor profesional se percibe más en términos de aprendizaje y posicionamiento que de generación de encargos»

La valoración global de la experiencia es positiva y en buena medida coincide con la registrada en la mediación. El rol se considera bien definido (86%) y las tareas resultaron acordes a lo esperado en todos los casos (100%), con mayor claridad que la observada entre mediadoras/es. Las cargas de trabajo vuelven a señalarse como poco realistas (86%), y la insatisfacción con los honorarios es aquí más pronunciada que en la mediación (71% los considera inadecuados). Conviene recordar, no obstante, que la remuneración es menor porque menor es también el tiempo de participación en el proceso, y que los honorarios se negocian individualmente, introduciendo variaciones y disparidades que dificultan una valoración homogénea.

El impacto en el desarrollo profesional es percibido de forma positiva y consistente. La “ampliación de métodos y habilidades” lidera los factores de incidencia (8,9 sobre 10), seguida de la mejora de visibilidad y reputación (8,4). El factor “me trajo otros encargos” puntúa de forma más modesta (7,1), lo que sugiere que el valor profesional de la participación se percibe más en términos de aprendizaje y posicionamiento que de generación directa de trabajo. El cumplimiento global de expectativas se sitúa, como en comitentes y mediadoras/es, en un 9 sobre 10: una cifra que, a estas alturas del análisis, se revela como rasgo estructural de la experiencia Concomitentes y no como resultado específico de ninguna de las tres figuras.

6.2. Evaluación de la vivencia del rol

«Suspender temporalmente la autoridad que se les confiere y ocupar una posición por negociar»

En el modelo Concomitantes, las/os artistas llegan desde una posición profesional consolidada; conocen las convenciones del campo artístico, tienen criterio sobre su propia práctica y han desarrollado formas de trabajo que les son propias. Estos factores, más que facilitar el encaje, introducen fricciones a evaluar. **El modelo Concomitantes les solicita suspender temporalmente parte de la autoridad que el ámbito profesional e institucional del que vienen les confiere, entrando en un proceso en el que su posición está por negociar.**

El análisis cualitativo de la experiencia artística en Concomitantes revela que **esa negociación se cursa a lo largo del proceso, en una serie de momentos y decisiones concretas.** Lo que emerge no es un itinerario ideal de integración bien resuelta, sino una serie de puntos de tensión e incertidumbre a tener en cuenta, pues serán gestionados de maneras diversas por las/os artistas según su trayectoria, su disposición y, sobre todo, las condiciones particulares que cada comitancia les plantee.

SELECCIÓN Y CONFIANZA

Cómo llega la/el artista al proceso y qué importancia tiene la calidad del match

- | | |
|--|---|
| <p>«El contacto se dio por enlaces y recomendaciones entre conocidos»</p> <p>«La mediadora sabía todo de mí. Se había leído mis libros, visto conferencias, le había contando a los/as comitentes...»</p> <p>«Sentí que mi aproximación, que es muy específica, se conocía y se valora. Eso me hizo aceptar la invitación con seguridad»</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Existe una proximidad previa al entorno de Concomitantes. Las referencias y la investigación en torno a la artista candidata/o sirven de mecanismos de reducción del riesgo. • La forma de selección —razonada, meditada y consensuada— es un tipo de reconocimiento particular. Hace que la/el artista llegue con una deuda de reciprocidad. • La expectativa de ser escogida/o es alta e íntima. No es una oportunidad de encargo más; existe algo que trasciende lo estrictamente profesional. |
|--|---|

LLEGAR A UN PROCESO HABITADO

Cómo se vive el momento de entrar en una dinámica de trabajo que tiene recorrido previo

- | | |
|---|---|
| <p>«Me enseñaron todo lo que hacen y yo pensaba: ¿pero qué pinto aquí? Sentí que venía a aprender»</p> <p>«En el inicio se establece el primer voto de confianza. Luego tienes que ir revalidándolo, pero el inicio es clave»</p> <p>«Poner el cuerpo en el terreno es fundamental. Pasear, conversar, conocerse»</p> | <ul style="list-style-type: none"> • A la llegada, se da una asimetría derivada del proceso previo y del reconocimiento de la agencia de las/os comitentes. Eso debe gestionarse para que resulte fértil y no paralizante. • La confianza se transfiere desde la mediación a la/el artista, pero es condicional y debe reafirmarse en el proceso. • La cercanía y el contacto son práctica, no retórica. El modelo general y las premisas fijadas por la mediación no permiten una contribución artística distanciada. |
|---|---|

SERVIR CON CRITERIO

Cómo se gestiona el equilibrio entre escuchar y tener voz

- | | |
|--|---|
| <p>«Había una predisposición muy fuerte a escucharme y yo de escucharlas/es a ellas/os»</p> <p>«Tenía que ganarme la confianza de personas que no son de mi sector, que no me van a respetar porque sí. Les pedí que confiaran en mi saber hacer técnico»</p> <p>«Existió un respeto mutuo. Sabían que yo respetaba sus inquietudes y ellas respetaban mi opinión sobre la obra»</p> | <ul style="list-style-type: none"> • La/el artista negocia su autoridad desde la escucha, no desde la imposición. • Para hacer valer su expertise, la enmarca en términos de servicio. • La buena gestión de ese equilibrio resulta en un reconocimiento de autoridad aceptado, amable y distendido. |
|--|---|

REMOLDEAR EL DESEO

De qué manera el encargo perfilado durante la mediación se recibe y se hace propio

- | | |
|---|---|
| <p>«Vosotras/os pedidme, yo os voy a proponer cosas, las vamos a zarandear, veremos si funcionan»</p> <p>«A mi llegada había cierta urgencia por concretar cosas y traté de reducir velocidad para ganar perspectiva sobre la obra»</p> <p>«La gente viene con ideas que expresan en términos de soluciones. Yo ayudaba a reinterpretarlas como necesidades abiertas»</p> | <ul style="list-style-type: none"> • El cambio de fase que marca la llegada del/a artista continúa la exploración, no es momento de cierre. Se hace importante la habilidad para regular el ritmo grupal. • La demanda se transforma en diálogo. La artista no solo recibe; reencuadra y devuelve. La mediación hace de aliada en ese proceso. • La escucha atenta se combina con formas para hacer que el proceso encaje mejor con la práctica de la artista. |
|---|---|

LA FORMA EMERGE

Qué sentido y qué implicaciones tiene el objetivo de crear una obra de arte

- | | |
|--|---|
| <p>Me interesó que había presupuesto para materializar resultados y dar cuerpo a un tipo de práctica que me interesa defender»</p> <p>Cuando se enseña por primera vez cómo va a materializarse la obra, todas/os lo sienten como un hito»</p> <p>Hubo multitud de condicionantes a considerar: espaciales, de mantenimiento, permisos...»</p> | <ul style="list-style-type: none"> • La producción puede convertirse en un subproceso absorbente y devenir centro de gravedad de la concomitancia. • Ese riesgo puede esquivarse replanteando la naturaleza o el peso de la obra, aunque eso puede conllevar pérdida de visibilidad y legibilidad. • Estas dificultades pueden moderarse con atención a los recursos disponibles y los riesgos posibles, pero el proceso creativo no podrá anticiparse por completo. |
|--|---|

EL YO EN EL NOSOTRAS/OS

Cómo se vive la individualidad dentro de un proceso colectivo

- | | |
|--|--|
| <p>«Fue un proceso con miles de manos, cabezas, historias, cuerpos»</p> <p>«La cultura del esfuerzo cambia por la energía compartida»</p> <p>«No creo que sea una obra mía, sino una obra que he ayudado a crear. No habría sido posible sin el resto de personas»</p> | <ul style="list-style-type: none"> • La/el artista debe aprender a sostenerse en el grupo sin disolverse en él. • La socialización del proceso creativo se vive como soporte y compañía, no como intromisión. • El modelo genera una experiencia genuina de coautoría, que tensiona las economías tradicionales a ese respecto. |
|--|--|

RESPONSABILIDADES Y LÍMITES

Cómo se maneja lo que el proceso promete y no siempre puede cumplir

- | | |
|---|---|
| <p>«Nos preocupaba generar un proyecto de arte útil. Nos decíamos que, en el peor de los casos, sería un proyecto de arte a secas»</p> <p>«Hubo un momento en que parecía que la obra iba a solucionar todos los problemas. Y fue como: cuidado con las expectativas»</p> | <ul style="list-style-type: none"> • La continuidad está internalizada por las/os artistas como criterio de éxito principal, siendo el más difícil de garantizar. • La/el artista debe calibrar el entusiasmo colectivo sin frenar la energía creativa que lo sostiene. • Las afueras del proyecto, y específicamente el entorno institucional, se perciben como la principal barrera. |
|---|---|

LOS COSTES

Qué cosas el modelo no cubre y la/el artista absorbe

- | | |
|--|---|
| <p>«Por decisión propia, todas/os estábamos haciendo un trabajo que era mucho más caro y difícil de equilibrar.»</p> <p>«Estábamos allí todos los meses y en verano nos fuimos a vivir allí con nuestras/os hijas/os. No creo que hubiese podido salir sin eso.</p> <p>«Soñamos fuerte y luego tuvimos que sostenerlo»</p> | <ul style="list-style-type: none"> • El modelo genera un nivel de compromiso e ilusión altos. Esto es valioso a la par que problemático, pues expone a la autoexplotación. • Necesidades vinculadas a la presencia, la inmersión o el cuidado, son financiadas por la/el artista. • Se insiste en la idea de claridad y aceptación personal, pero no hay márgenes de negociación de factores materiales. |
|--|---|

LAS RECOMPENSAS

Qué cosas hacen que participar en Concomitantes merezca la pena

- | | |
|--|---|
| <p>«Una comunidad fuerte, unas bases culturales sólidas, preguntas de futuro... Eran las condiciones de trabajo ideales»</p> <p>«Un trabajo impecable en cuanto a profesionalidad, humanidad, generosidad, valentía»</p> <p>«Me sirvió para confirmar intuiciones sobre mi práctica artística y para reforzar destrezas»</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Las motivaciones para aceptar el encargo se refieren a una oportunidad de trabajo estimulante, quedando fuera el argumento económico. • Las recompensas efectivas son reales pero difusas, diferidas e intransferibles. • El proceso tiende a reafirmar prácticas alineadas al modelo más que transformar la práctica artística en general. |
|--|---|

6.3. Evaluación de la reproducibilidad del rol

A diferencia de lo que ocurría con la figura comitente (donde el punto crítico era la distribución desigual de condiciones necesarias en el cuerpo social) y con la mediadora (donde se daba el dilema entre disposición innata y competencia entrenada), en el caso de los/as artistas la cuestión de la reproducibilidad desde la óptica de Concomitantes se ubica en el interior del campo profesional. ¿Qué tipos de trayectoria y posicionamiento producen la actitud que el modelo precisa? ¿Hasta qué punto esas condiciones son frecuentes, reconocibles o cultivables en el sector artístico y cultural?

«El encaje no depende tanto de competencias técnicas como de orientaciones hacia el trabajo artístico»

Como se ve en el detalle de la tabla adjunta, lo que la evaluación sugiere es que **ese encaje no depende tanto de competencias técnicas como de orientaciones hacia el trabajo artístico, la autoría y el reconocimiento**; orientaciones que el campo artístico-cultural no forma de manera sistemática y que, cuando aparecen, suelen ser resultado de trayectorias atípicas o de posiciones construidas en los márgenes del sector.

Esto último no invita a pensar en el/la artista adecuado/a como una figura excepcional o especialmente comprometida, sino a reconocer que el campo artístico-cultural, como institución, produce sentidos sobre la práctica que son debatibles y moldeables. Concomitantes trabaja activamente para introducir comprensiones afines a sus principios y formas de hacer, pero eso implica también interrogarse sobre **qué se demanda de los/as artistas y si las condiciones que se ofrecen son adecuadas a esa demanda**.

SOLICITUDES	EXPRESIONES	DINÁMICAS DEL SECTOR
IDENTIDAD PROFESIONAL		
Percepción propia y del ámbito de trabajo		
- Noción abierta y no jerárquica de la categoría 'artista'. - Práctica híbrida y permeable, no anclada en una sola disciplina.	«Me cuesta reconocermé en la etiqueta del artista. Soy más jugador de equipo» «Del arte me gusta que es un disciplina indisciplinada»	El sistema artístico sigue prefiriendo identidades nítidas y trayectorias lineales como condición de inteligibilidad. Crece un perfil híbrido que la crisis de 2008 potenció, pero su posición es todavía marginal y poco reconocida socialmente.
VISIÓN DEL ARTE		
Para qué sirve y qué función cumple en relación con el mundo		
- Moderadamente instrumentalista o pragmática (no esencialista). - Disposición a formas de creación procesuales, no necesariamente enfocadas a obtener productos tangibles.	«El arte es el caminito, no la meta última» «Redactar una ley puede ser una obra de arte»	La atención al proceso y la orientación hacia objetivos tiene presencia creciente en el sector. El campo institucional lo reconoce, pero prioriza la obra como resultado tangible y atribuible.
NOCIÓN DEL PROCESO DE CREACIÓN		
Maneras de enfocar la práctica y aproximación metodológica		
- Aditiva, derivativa y de construcción sobre lo existe, antes que disruptiva o innovadora. - Orientación contextual y sistémica: crear condiciones para que algo ocurra. - Comodidad ante la demanda y la iniciativa ajena como punto de partida.	«Trabajar con comunidades y mundos que ya están formados me gusta más que sacarme las cosas de la chistera» «Hay un contexto vivo de creación en el fijas unas líneas y van pasando cosas» «Como un/a fontanero/a que resuelve las necesidades que le plantean»	La práctica artística y creativa se entrena principalmente para proponer antes que para responder. Campos como el diseño de servicios, la arquitectura participativa y el arte comunitario tienen una noción más alineada con lo que el modelo necesita.

CULTURA DEL TRABAJO

Actitud ante los compromisos, los esfuerzos y la entrega exigidos

- Capacidad de sostener el compromiso más allá del contrato formal. - Actitud abierta y receptiva ante lo imprevisto, entendido como parte del proceso y no como obstáculo.	«Una comitente proponía algo, me sumaba; yo proponía algo, se sumaban; la mediación proponía algo, nos sumábamos» «Los meses de producción se alargaron y hubo que mantener el entusiasmo»	El sector tiende a reproducir una cultura del esfuerzo individual donde la resistencia y la perseverancia son valores centrales. Las prácticas colaborativas proponen modelos basados en la energía compartida, pero acusan condiciones de precariedad que dificultan un giro.
--	--	--

SOCIALIZACIÓN DE LA PRÁCTICA Y SUS RESULTADOS

Disposición a compartir el proceso creativo y sus frutos

- Competencia relacional profunda y basada en la confianza hacia personas de fuera del sector. - Comodidad con la autoría difusa y la corresponsabilidad colectiva.	«Muchos procesos participativos encubren que alguien quiere hacer algo. Aquí eso no sucedió, fue muy genuino» «No hay una pérdida, no me siento menos autora porque ellas se sientan autoras»	La colaboración puntual o la participación es práctica extendida en el sector, pero la socialización profunda del proceso creativo es menos común. El modelo produce un tipo de co-creación y co-autoría que el campo artístico no sabe nombrar ni valorar con fluidez.
--	---	---

BÚSQUEDA DE RECONOCIMIENTO

Visibilidad y validación que se busca o se acepta

- Interés por formas de reconocimiento construidas fuera de los circuitos habituales del campo. - Disposición a operar desde una posición de menor visibilidad institucional.	«Que te elija un grupo de gente que no sabe quién eres fue emocionante» «Que se exponga en el MoMA no es el punto. Esto es trabajo de retaguardia»	El sector valora el reconocimiento institucional (premios, actividad en centros de prestigio). Los reconocimientos externos tienen escasa traductibilidad en los circuitos artísticos dominantes.
--	--	---

INQUIETUD SOCIO-POLÍTICA

Interés por operar en contextos de complejidad social, conflicto y transformación

- Interés en trabajar sobre problemáticas en curso y procesos de transformación social. - Disposición a exponerse y posicionarse ante situaciones de conflicto.	«En el arte somos buenos relacionándonos con el pasado, pero debemos incorporar el presente y la urgencia» «Tampoco es una obligación general. Si no sabes ir a esa velocidad, pues tranqui»	El campo artístico tiene una relación ambivalente con el compromiso político explícito: lo tematiza con frecuencia y, en ocasiones, lo penaliza. Existe el riesgo de que el arte funcione como legitimador de agendas ya decididas, lo que exige una capacidad de lectura crítica de las estructuras en que se opera.
--	--	---

Capítulo 7

Proceso

Entre el proyecto y el proceso

Desde al menos los años sesenta del siglo pasado, diversas corrientes artísticas comenzaron a desplazar el foco del objeto acabado hacia el acontecimiento, la relación y la experiencia. Con el cuestionamiento de la obra artística como centro único, el arte dejaba de ser aquello que quedaba para ser también todo eso que ocurre. A este cuadro, las prácticas artísticas participativas añadieron una capa de complejidad adicional. Al hacer del cuerpo social, no un receptor pasivo, sino un agente constitutivo, la obra deja de preexistir autónomamente a quienes establecen contacto con ella; solo en el encuentro, en la interacción y en la apropiación colectiva esta podrá adquirir sentido y, por extensión, entidad.

De lo anterior deriva una exigencia temporal. Los procesos artísticos que trabajan con comunidades, relatos compartidos o procesos de subjetivación necesitan tiempos de escucha, confianza, ponderación y posible reencuadre. Los vínculos y los significados no se fabrican según plazos de ejecución sino que se cultivan. Esto no implica que estemos hablando de prácticas puramente orgánicas o carentes de método, pues las aproximaciones participativas a la producción artística se apoyan en secuencias de trabajo, aprendizajes acumulados y formatos testeados. Sin embargo, un aspecto diferencial de estas bien podría ser la clase de racionalidad que movilizan: no una de tipo instrumental centrada en optimizar medios de cara a fines prefijados, sino otra capaz de leer señales sutiles y de sostener la incertidumbre como factor de avance.

Por otro lado, hoy día, un problema que estas prácticas afrontan es que generalmente operan dentro de marcos de trabajo que piensan el tiempo de forma distinta. Desde que en los años ochenta la gestión cultural se convirtiese en enfoque instalado, los ritmos de la acción artística y cultural tienden a estructurarse en fases acotadas: análisis, diseño, acción y cierre. Todo proyecto tiene una fecha de inicio, una de cierre, una financiación como dato fijo y una serie de resultados esperados, ya sea explícita o implícitamente. Si bien este tipo de encuadres facilitan la organización de recursos y responsabilidades, es preciso advertir que producen un desajuste fuerte entre la temporalidad contractual del proyecto y la temporalidad social de los procesos.

Quienes trabajan en los ámbitos a los que nos referimos conocen bien esta fricción. Los ritmos de un proceso artístico socializado son heterogéneos, hay momentos de intensidad así como de espera, fases de cohesión y de dispersión, instantes en los que algo avanza con claridad y otros en los que es necesario revisar la inercia que se ha creado. Gestionar esas fluctuaciones es parte sustantiva del trabajo vinculado a las prácticas artísticas participativas, aunque a menudo permanezca invisible porque no genera productos inmediatos ni acontecimientos fácilmente comunicables.

Frente a este tipo de fricciones, las artes participativas han desarrollado estrategias de acomodación que son formas de habitar la tensión. Aceptan la lógica del proyecto como marco formal mientras cuidan que dentro de ese marco se creen dinámicas relacionales, de toma de decisión dialogada o de producción colaborativa cocidas a fuego lento. Con esto asumen que la obra —el resultado tangible y formalizado— coexiste con otros resultados menos evidentes, como son los vínculos tejidos, las capacidades adquiridas y las narraciones comunes construidas. Y reconocen que el proceso no es simplemente el camino hacia la obra, sino una forma que se produce por sí misma, con su propia densidad y sus propios efectos.

7.2. Dimensión operativa

Los procesos que cada concomitancia va desplegando se articulan en base a series de actividades concretas. Existiendo formatos recurrentes (caminatas, talleres, charlas, inauguraciones...), estas forman un conjunto heterogéneo, con particularidades que varían en función del territorio, los momentos y los actores de cada concomitancia. En este apartado, desentramamos ese volumen de actividad, inventariándolo, analizando en qué niveles actúan y viendo qué secuencias forman. El análisis toma como fuente los diarios publicados por cada concomitancia en la web de Concomitantes. Con ellos se han identificado todas las actividades con rastro documental.

En una primera revisión, coherente con el resto de observaciones que fueron emergiendo de este estudio, se vio que las actividades realizadas por las concomitancias definen tres ámbitos principales:

NÚCLEO



Protagonizadas por los agentes centrales de la concomitancia: comitentes, mediador/a y artista.

Orientadas a la construcción y avance interno del proceso. No requieren convocatoria pública ni generan necesariamente comunicación externa.

ENTORNO



Dirigidas principalmente al espacio local, buscan enraizar la concomitancia a su contexto inmediato.

Celebradas en el entorno geográfico de la concomitancia. Usan espacios y formatos informales, y son accesibles sin conocimiento especializado.

PROYECCIÓN



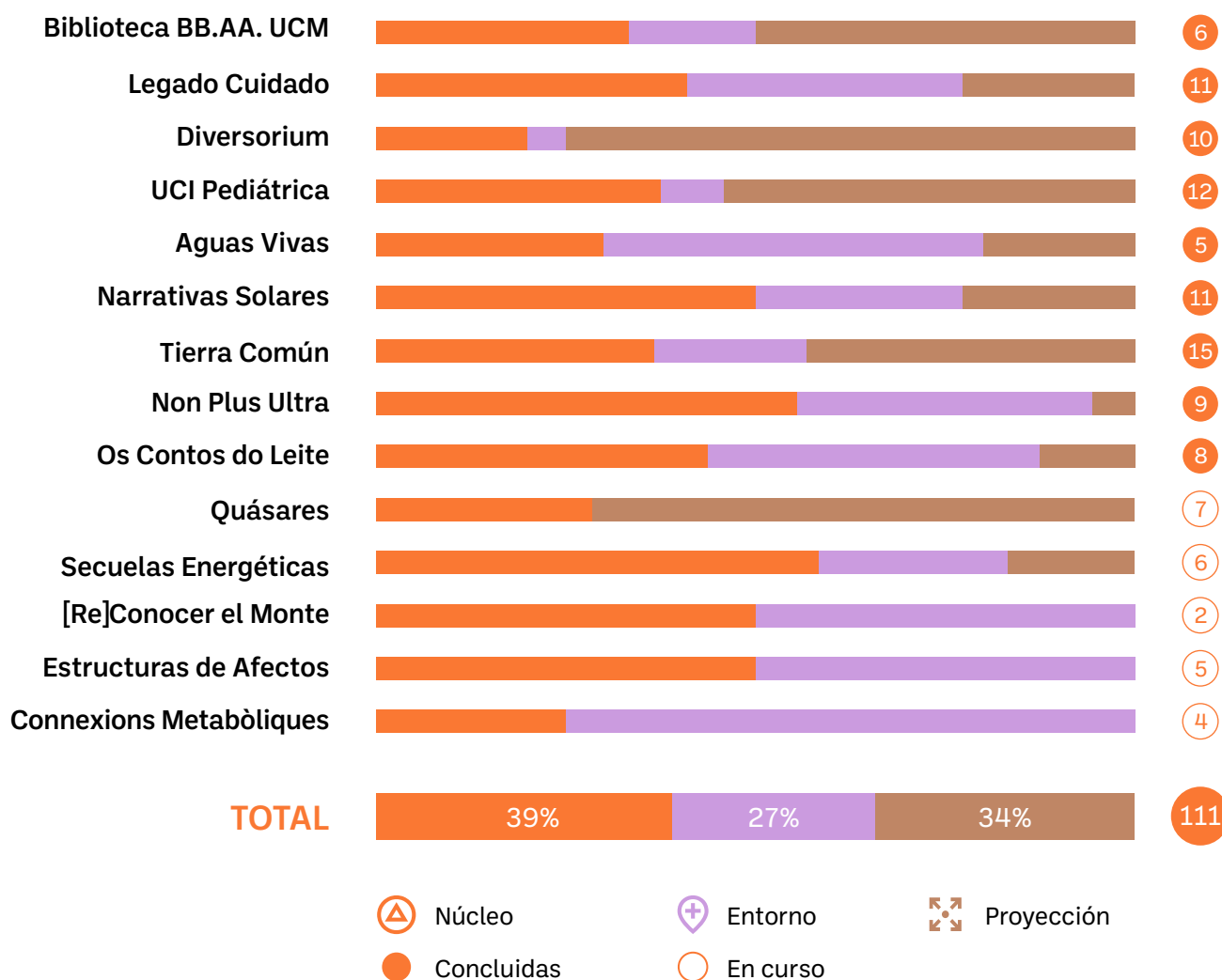
Orientadas a posicionar la concomitancia en el campo institucional activando reconocimientos.

Dirigidas a públicos más amplios, expertos o institucionales. Frecuentemente celebradas fuera del territorio base, o en espacios con músculo institucional propio.

«El peso que toman las actividades internas saca a la luz su importancia»

Hasta diciembre de 2025, el conjunto de los proyectos impulsados por Concomitantes suma un total de 111 actividades con registro documental, con una media razonablemente estable de 10 actividades en concomitancias concluidas. Estos datos, de por sí significativos, deben ponerse bajo la perspectiva de un programa centrado en generar densidad relacional, participativa y creativa, no en acumular programación y congregar públicos.

La distribución global muestra una actividad equilibrada en sus tres ámbitos de trabajo. El peso que toman las actividades internas saca a la luz su importancia, que tiende a ser menos visible y, con toda probabilidad, está infrarrepresentado, dado que buena parte de esa actividad es totalmente informal y no deja rastro.



Al mirar a las concomitancias individualmente, un dato de interés es que las tres categorías de actividad aparecen a lo largo de todo el proceso sin una secuencia fija. Es decir, no opera una lógica de dentro hacia afuera en la que primero se construya el núcleo, luego se aborde el entorno y finalmente se transite hacia sus afueras. **Las concomitancias operan simultáneamente a distintas escalas, entendiendo que unas y otras se influyen y se construyen en paralelo.**

«Las concomitancias operan simultáneamente a distintas escalas, entendiendo que unas y otras se influyen»

Si esta idea se emplea como planteamiento de base, la organización de actividades está condicionada por factores de posibilidad y oportunidad. Vinculado con esto, **los balances entre actividad interna y externa desvelan variaciones de interés, que apuntan hacia factores de contexto como el tipo de territorio, la naturaleza del grupo comitente, los objetivos perseguidos o los grados de conexión institucional.**

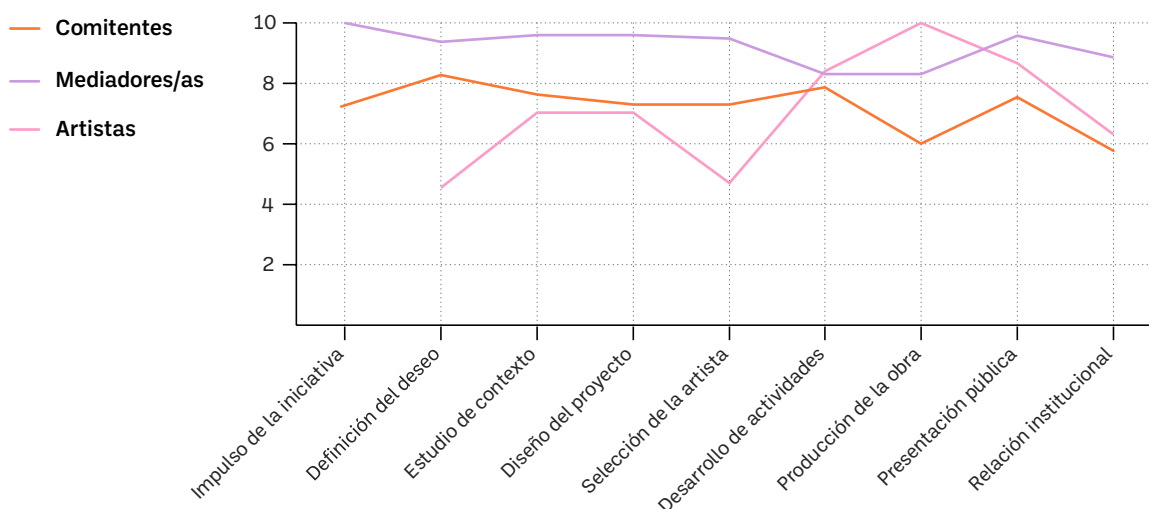
Por ejemplo, las concomitancias situadas en núcleos urbanos centrales o más conectadas al sistema cultural (como Diversorium o Biblioteca UCM) tienden a acentuar la actividad en el tercer nivel, mientras que las que se ubican en territorios periféricos (como Non Plus Ultra) tienen más dificultades para ello. A la proyección más allá de lo local también contribuye —de manera comprensible— que los temas de trabajo de las concomitancias estén situados en agendas públicas e institucionales consensuadas (caso de UCI Pediátrica y Quásares). En las concomitancias que actúan en el ámbito rural (como Aguas Vivas) el nivel comunitario gana peso como espacio de actividad. Los proyectos donde los comitentes tienen representatividad fuerte en la comunidad local (como Terra Común) tienden a diluir la frontera entre el ámbito interno y el local.

7.3. El reparto de tareas y las relaciones

Una de las preguntas que esta evaluación formuló a los tres perfiles que sostienen las concomitancias —comitentes, mediación y artistas— fue cómo describirían su grado de implicación en las distintas tareas que el proceso solicita. La respuesta muestra que la implicación de los tres agentes es alta a lo largo de toda la concomitancia. Las medias se sitúan de manera sostenida en torno al 7 sobre 10, lo que indica que **no estamos ante un modelo de trabajo delegado en el que unos hacen y otros asisten, sino ante un proceso compartido en el que los tres perfiles mantienen una dedicación continuada.**

Dentro de esa implicación conjunta, **la mediación aparece como el agente con mayor nivel de implicación longitudinal, estando presente en todas las fases del proceso con una intensidad que ningún otro perfil iguala.** El único momento en que este protagonismo se desplaza es el de la producción de la obra, donde el/la artista pasa a ocupar el primer plano de manera comprensible.

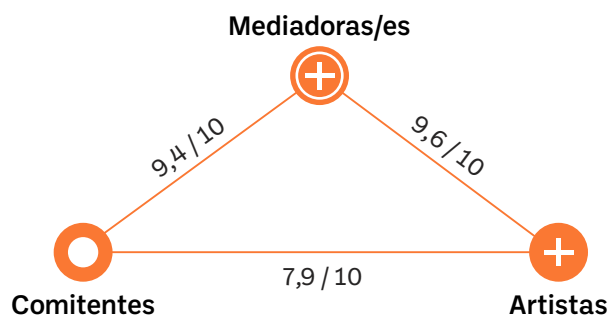
Implicación en el desarrollo de la concomitancia



«Un modelo que genera implicación sostenida y relaciones de calidad»

Tan relevante como el grado de implicación es lo que este genera en términos relacionales. En ese sentido, cuando se preguntó a los tres perfiles por la intensidad y profundidad de las relaciones mantenidas con los otros dos agentes, los resultados fueron marcadamente positivos. La mediación aparece como el nodo articulador del triángulo con una valoración media de 9,4 sobre 10 en su relación con los/as comitentes y de 9,6 en su relación con los/as artistas. La relación entre comitentes y artistas, aunque algo menos intensa —7,9 sobre 10—, es también notable, especialmente si se tiene en cuenta que el encuentro entre estos dos agentes es más tardío y acotado que el que mantienen con el/la mediador/a.

Valoración de las relaciones



7.4. El factor tiempo

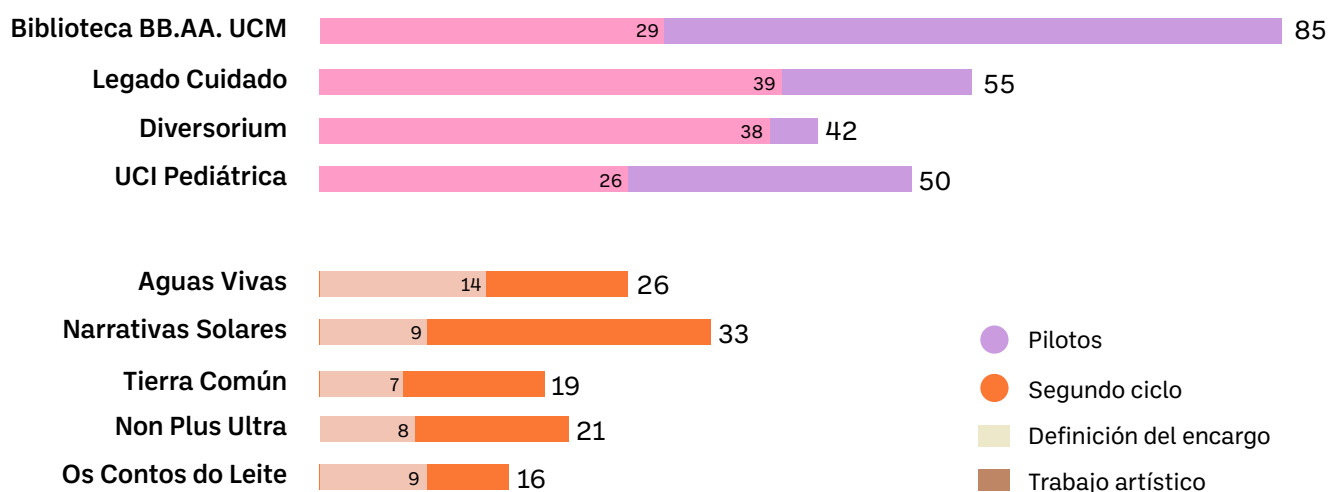
El planteamiento procesual del modelo Concomitantes convierte el tiempo en una **variable estructural**. De partida debe considerarse que las concomitancias no siguen un tiempo-reloj que pueda pausarse y reanudarse, sino un tiempo-vínculo que requiere continuidad mínima incluso en fases de baja actividad. Concomitantes, mediadoras/es y artistas coincidieron, en las entrevistas y encuestas realizadas, en identificar el tiempo como uno de los aspectos donde el marco de trabajo resulta más desequilibrado.

«Las concomitancias no siguen un tiempo-reloj que pueda pausarse y reanudarse, sino un tiempo-vínculo que requiere continuidad»

Las cuatro concomitancias piloto, que arrancaron sin un método estructurado y atravesaron además la pandemia de la COVID, presentan duraciones poco representativas y se dejan aquí al margen. El análisis se concentra en las cinco concomitancias completadas bajo el modelo ya articulado. En ese segundo ciclo, Concomitantes ha revisado en distintos momentos la duración de referencia de los proyectos que impulsa, fijándola recientemente en los **18 meses como meta aproximada**. Esta cifra cumple una función útil, pues evita la dilatación indefinida y permite dimensionar recursos y esfuerzos. Al mismo tiempo, genera una presión que recae especialmente sobre la mediación, que es quien sostiene el proceso en el día a día y absorbe los desbordamientos. De las cinco concomitancias completadas en segunda fase, solo una se ajusta a esa referencia; **la media observada se sitúa en torno a los 23 meses desde arranque del proceso hasta inauguración de la obra**.

Por otro lado, los datos disponibles reflejan un patrón consistente: en torno al noveno mes se produce el cierre de la formulación del encargo y se incorpora a la artista. Esta regularidad no está prescrita en ningún documento, pero sugiere que **la primera mitad del proceso —conducida por la mediación y centrada en la ideación— tiene una cadencia relativamente estable. Es en la segunda mitad donde tienden a acumularse los retrasos**. Ahí se concentran, de forma entrelazada, dificultades de producción (como en el caso de Narrativas Solares) y tiempos muertos vinculados a complicaciones de cierre o de coordinación institucional (caso de Biblioteca BB.AA. UCM).

Por último, en este apartado cabe mencionar que el cierre formal de las concomitancias en la inauguración de la obra no siempre clausura la dedicación efectiva. Mediadoras/es y artistas declaran haber continuado disponibles para la concomitancia más allá de ese punto. **En qué medida el horizonte temporal real del modelo excede, en la práctica, al horizonte temporal previsto en su diseño es por tanto una cuestión a abordar**.



Capítulo 8

Generación de valor

Valores en lugar de impactos

Desde hace décadas e incluso incluso siglos, la defensa del valor de la cultura ha convivido incómodamente con la pregunta de cómo atestiguarlo. Entre ambas cuestiones no existe una correspondencia directa, aunque cabe discernir en qué direcciones apuntan y cómo se relacionan. La primera es de índole intelectual y podría añadirse que política: *¿qué relaciones con lo valioso observamos en la experiencia cultural y en base a qué juicios o criterios?* La segunda se acerca más a lo científico y lo operativo: *¿cómo sabemos que esas relaciones efectivamente existen, cómo las aprehendemos, mediante qué instrumentos y desde qué convenciones?* Parte del problema que hoy se da es que el segundo punto ha tendido a colonizar en exceso el primero, hasta llegar a anularlo incluso. Lo que no puede medirse fácilmente se vuelve invisible, y lo invisible acaba por no contar; por parecer secundario, abstracto y carente de incidencia real.

La noción de *impacto*, dominante en los marcos de evaluación desde los años ochenta, es el producto más acabado de esa colonización. Epistemológicamente, contiene una noción matriz centrada en una intervención externa sobre un objeto dado, que produce efectos que pueden ser observados *ex ante* y *ex post*. Esa esquematización resulta efectiva en contextos donde las causalidades son lineales y los efectos acotables (por ejemplo, rendimientos productivos derivados de una inversión). Aplicada a procesos culturales —mediados por una química inestable que incluye el universo de lo simbólico, las creencias y las emociones de quienes participan, sus vínculos y sus discrepancias, las historias que confluyen en cada situación— produce, sin embargo, una imagen del todo plana. Lo que la óptica finalista y mecanicista del impacto pierde de vista no es una laguna técnica corregible con mejores indicadores, sino una limitación estructural de la comprensión que el concepto contiene.

Frente a eso, cada vez son más las voces que defienden un giro hacia la idea de *valor*, notando que esta ofrece unas lentes de observación distintas. De partida, resulta interesante el registro dual de este otro término, relacionado con lo instrumental y lo transaccional (el valor de uso o de cambio de un objeto dado), pero también con lo normativo y lo deseado (los valores que definen nuestro posicionamiento cultural, ético o político ante el mundo). Esta doble acepción, contenida en una misma palabra, desvela que lo que algo produce y lo que significa son aspectos —imperfecta aunque íntimamente— relacionados.

Además, la idea de valor introduce una dimensión social y política que el impacto tiende a neutralizar. De forma creciente se advierte que el valor no es un atributo inherente o esencial, sino algo que colectivamente se define, se acuerda, se proyecta, se genera, se comparte, se apropia, se reconoce o se escatima. Cada uno de esos verbos implica actores, relaciones, capacidades, legitimidades y estructuras de poder que, en el marco del impacto, quedan fuera de campo.

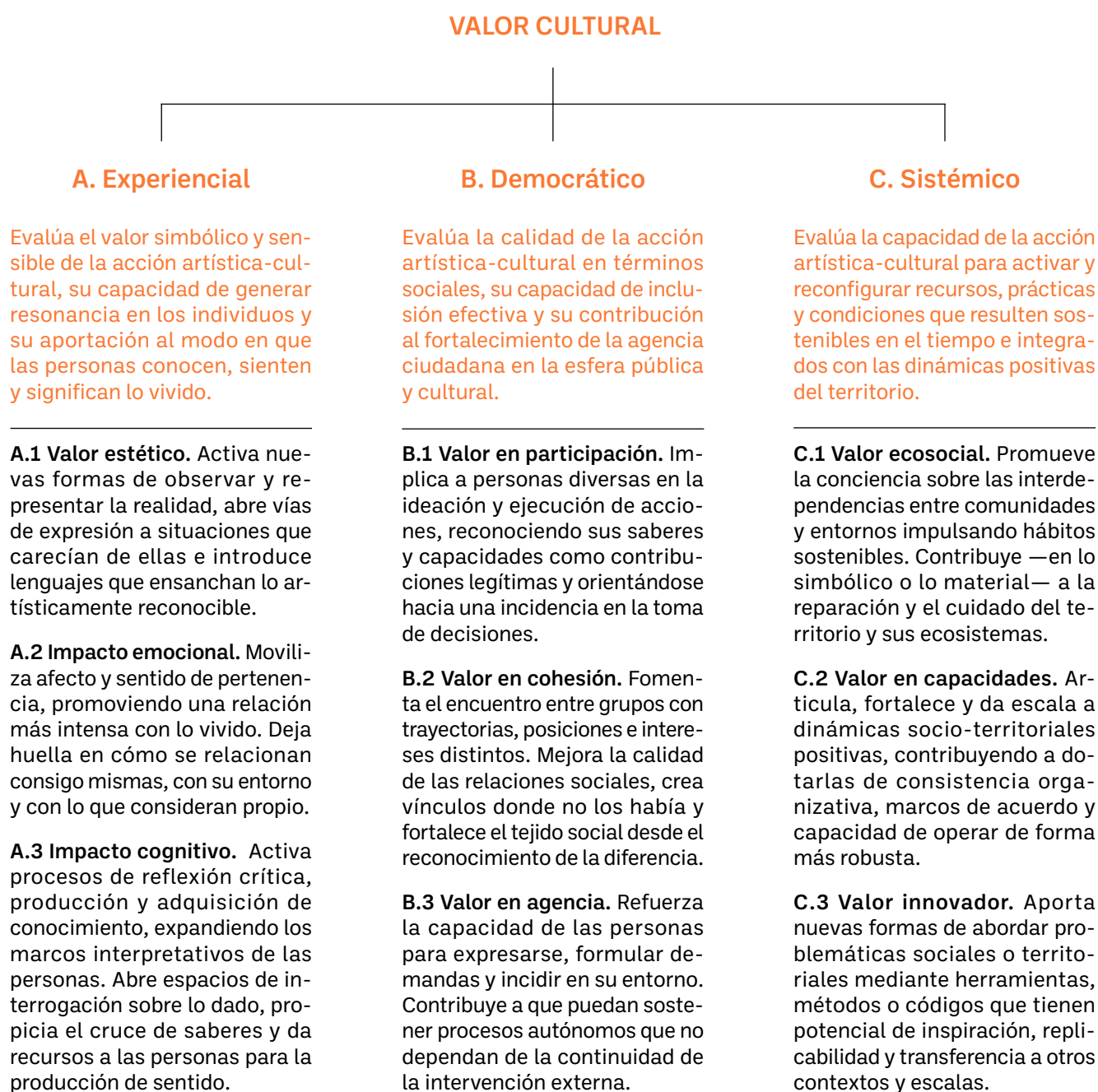
Adoptar la idea de valor como lente de análisis es abrirse a una comprensión más granular de lo que ocurre cuando la cultura actúa. Una comprensión que no busca aislar efectos sino reconocer procesos, que no solo pregunta *cuánto*, sino también *en qué sentido, cómo y entre quiénes*, que no reduce la experiencia cultural a variable dependiente, sino que la toma como lugar donde algo significativo sucede. Desde ese giro, preguntar por el valor que genera una práctica cultural implica atender a su textura interna, a la resonancia que provoca en quienes participan, a lo que hace que surja entre ellos a lo que transforma o consolida en el entorno —social, institucional, ecológico— donde ocurre.

El presente capítulo parte de estas inquietudes. Las concomitancias impulsadas por Concomitantes son procesos de densidad inusual. Involucran a personas diversas, movilizan afectos y saberes, producen obras y relaciones, y aspiran a dejar resonancias que persistan más allá de su propio cierre. Comprender qué valor generan —y en qué condiciones ese valor logra sostenerse— exige una mirada poliédrica que reconozca y reivindique distintas formas de valor. Que llame a un cambio en las reglas del juego superando el marco del impacto.

8.1. Apuntes sobre generación de valor

A. Definición poliédrica del valor cultural

Como elemento de base de este capítulo, empleamos una **definición multidimensional del valor generado por la acción cultural**, organizada en tres dimensiones principales —experiencial, democrático, sistémico— articuladas a su vez en tres sub-dimensiones. Será esta estructura la que emplearemos para analizar, ponderar y atender a las dinámicas de generación de valor que las concomitancias configuran.



«El valor generado por prácticas culturales, sociales y territorializadas es irreductiblemente poliédrico»

La estructura empleada es sensible a que **el valor generado por prácticas culturales, sociales y territorializadas es irreductiblemente poliédrico**, y que aplanarlo en una sola dimensión produce una imagen estrecha. Al mismo tiempo, **la estructura tripartita se alinea con marcos académicos e institucionales consolidados**. Guarda correspondencia directa con los tres pilares de la *New European Bauhaus* —*belleza, inclusión y sostenibilidad*—, y conecta con los marcos de evaluación desarrollados en proyectos europeos como MESOC y PALIMPSEST, que han trabajado la multidimensionalidad del valor cultural como problema analítico.

Entre las tres dimensiones existe **un planteamiento de esferas**: la experiencial sitúa el foco en el individuo, la democrática en lo colectivo y la sistémica en las condiciones infraestructurales que hacen posible que el valor se sostenga y se amplifique. Esa escala, sin embargo, no debe leerse como una secuencia estricta ni como una jerarquía vertical, pues **las dinámicas de generación de valor basadas en lo cultural no son lineales ni unidireccionales**. Lo que la distinción entre dimensiones permite ver es que cada una de ellas se apoya en recursos, competencias y condiciones particulares, ligadas a espacios individuales, grupales, institucionales y sociales relativamente diferenciados. En buena medida, eso determina qué tipo de valor es más o menos accesible según cada caso y contexto; es decir, según los recursos, las competencias y las condiciones con las que se cuenta. La variabilidad hacia la que apuntamos saldrá a la luz a lo largo del ejercicio de evaluación presentado en las siguientes páginas.

«Alineada con marcos académicos e institucionales consolidados, la estructura tridimensional empleada es sensible a que el valor generado por prácticas culturales, sociales y territorializadas es irreductiblemente poliédrico»

B. Estrategia de mapeado de la generación de valor

La evaluación de la dinámica de generación de valor que las siguientes páginas recogen se organiza en base a **cinco elementos interconectados**, trazando un **análisis de trayectoria que va desde la raíz epistemológica del valor generado hasta su despliegue en el espacio y el tiempo**.

«Una trayectoria que va desde la raíz epistemológica del valor generado hasta su despliegue en el espacio y el tiempo»

1. Empezamos poniendo el foco en los **valores fundacionales**, que abarcan los principios éticos, culturales y políticos que subyacen en cada comitancia, y que anteceden al diseño y la planificación de la acción.
2. Desde ahí transitamos a los **valores proyectados**, contenidos en los objetivos que cada concomitancia se fija para sí misma, convirtiendo los valores fundacionales en metas concretas que serán buscadas vía acción.
3. El tercer paso atiende a los **valores generados** por tales acciones, distinguiendo entre lo que los participantes experimentan en su esfera subjetiva y los que resultan observables desde fuera del yo (constatables por terceros o por el propio análisis).
4. Entre el valor generado y su posible proyección sostenida, se sitúan los **productos y contribuciones específicas** que cada concomitancia construye y entrega al término del proyecto (la obra artística, según solicitud específica del modelo, y otros resultados particulares).
5. El paso último presta atención a los **valores sostenidos y duraderos**, y a cómo las dinámicas de generación de valor articuladas en el núcleo de las concomitancias logran (o no) trascender el tiempo del proyecto y mantenerse.

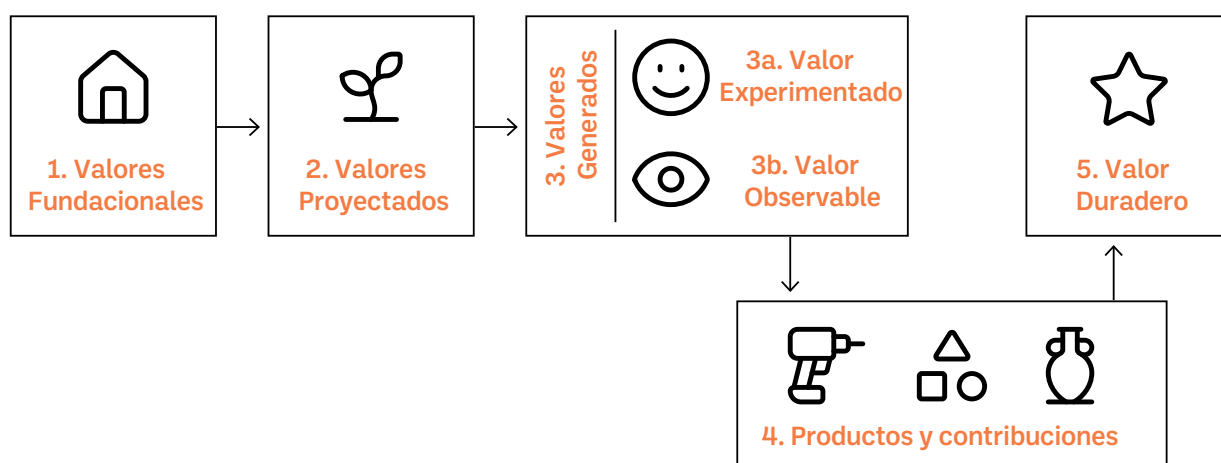


Figura X. Trayectoria para la evaluación de la generación de valor.

Cada uno de estos niveles se aborda con una estrategia metodológica diferente. (1) Los valores fundacionales se mapean mediante análisis del discurso con el que las concomitancias se presentan y se narran. (2) Los valores proyectados se identifican a partir de una compilación y categorización de los objetivos declarados por cada proyecto. (3) El valor generado se evalúa a través de cuestionarios a participantes, con preguntas orientadas tanto a la experiencia propia como a resultados que las personas encuestadas pueden constatar más allá de sí mismas. (4) Los productos y contribuciones específicas se cubren mediante un inventario clasificado según la naturaleza de cada resultado. (5) El valor duradero se analiza poniendo el foco en casos de continuidad exitosa y/o frustrada, tratando de identificar qué factores favorecen o bloquean que el valor generado logre desbordar el espacio de las concomitancias.

8.2. Valores fundacionales



El análisis de los textos de presentación de las concomitancias permite reconstruir el posicionamiento ético, político y cultural que subyace al conjunto de la acción de Concomitantes.

El procedimiento seguido es de rastreo amplio. Se identificaron todos los términos que remiten a algo considerado valioso —digno de reconocer, proteger, incorporar o desarrollar—, con atención no solo a su frecuencia sino a los matices que introducen y a su singularidad ocasional. El resultado es un mapa de valores fundacionales que, agrupados por familias temáticas, compone un árbol con sentido de conjunto. Los valores aparecen así en relación, formando constelaciones con afinidades laterales.

El mapa revela un posicionamiento nítido. **Las concomitancias parten de una lectura de contexto que incluye valoraciones y compromisos con lo que se pierde, lo que se invisibiliza y lo que merece ser sostenido o transformado.**

«Las concomitancias parten de una lectura de contexto que incluye valoraciones y compromisos con lo que merece ser sostenido o transformado»

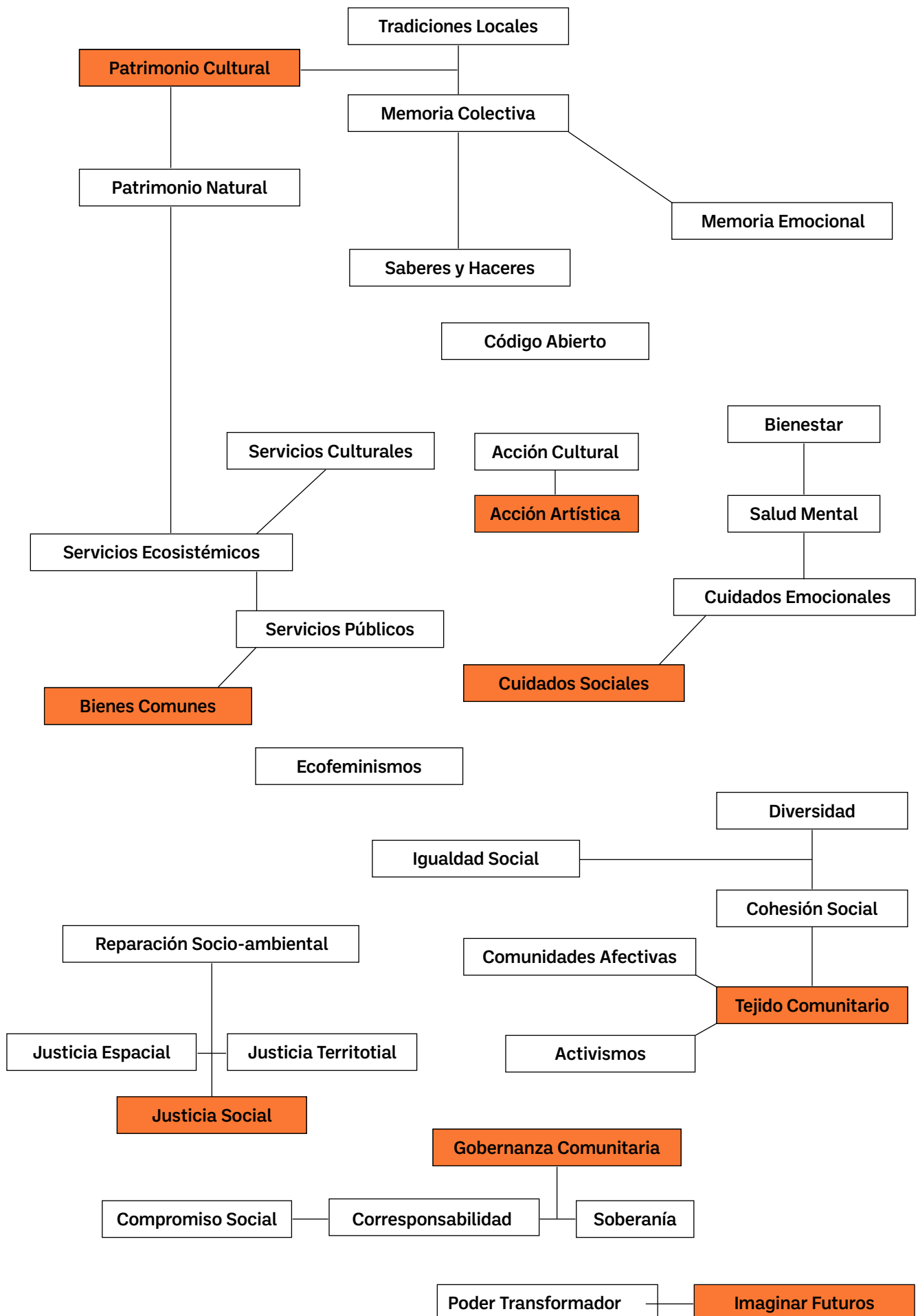
Patrimonio expandido y en riesgo. Una de las familias más consistentes agrupa términos ligados al *patrimonio*, pero en una acepción marcadamente ampliada. Lo que las concomitancias reconocen como valioso no es el patrimonio institucionalizado, sino más bien el inmaterial y el popular (memorias colectivas, saberes y haceres, tradiciones locales). Se eleva también al rango de patrimonio lo natural. Se trata, en ambos casos, de formas de herencia frágiles, escasamente documentadas y expuestas a desaparición.

Lo común y lo público. Con notable centralidad aparece la idea del *común*, enunciada como lo que pertenece a todos/as y no puede ser apropiado ni mercantilizado. Esta entabla conexiones con la noción de lo *público* y con la de *servicios* derivados.

Cuidado y comunidad. El *cuidado* emerge como otro valor de peso, articulado tanto en su dimensión personal como la social. Estrechamente vinculado a él aparece el concepto de *comunidad*, que en los textos analizados ocupa un lugar más central que términos más abstractos o amplios como *ciudadanía* o *sociedad*. La comunidad remite a lo próximo, a lo concreto, a los vínculos reales entre personas que comparten un territorio o una situación.

Justicia, gobernanza e imaginación de futuros. Cerrando el árbol de valores, aparece un conjunto de términos orientados hacia la transformación: la justicia socio-territorial como horizonte normativo; la gobernanza como forma de comprometerse con procesos colectivos de toma de decisiones; y la imaginación de futuros como vector de salida, como capacidad de proyectarse más allá de lo dado.

En conjunto, los valores fundacionales de las concomitancias dibujan **una acción cultural que se entiende a sí misma como intervención sobre lo real: comprometida con lo valioso, orientada hacia formas más justas y sostenibles de estar en el mundo.** Ese posicionamiento fundacional no es meramente discursivo, pues informa las decisiones de diseño que guían a las concomitancias. En esto indagaremos en el siguiente apartado.



8.3. Valores proyectados



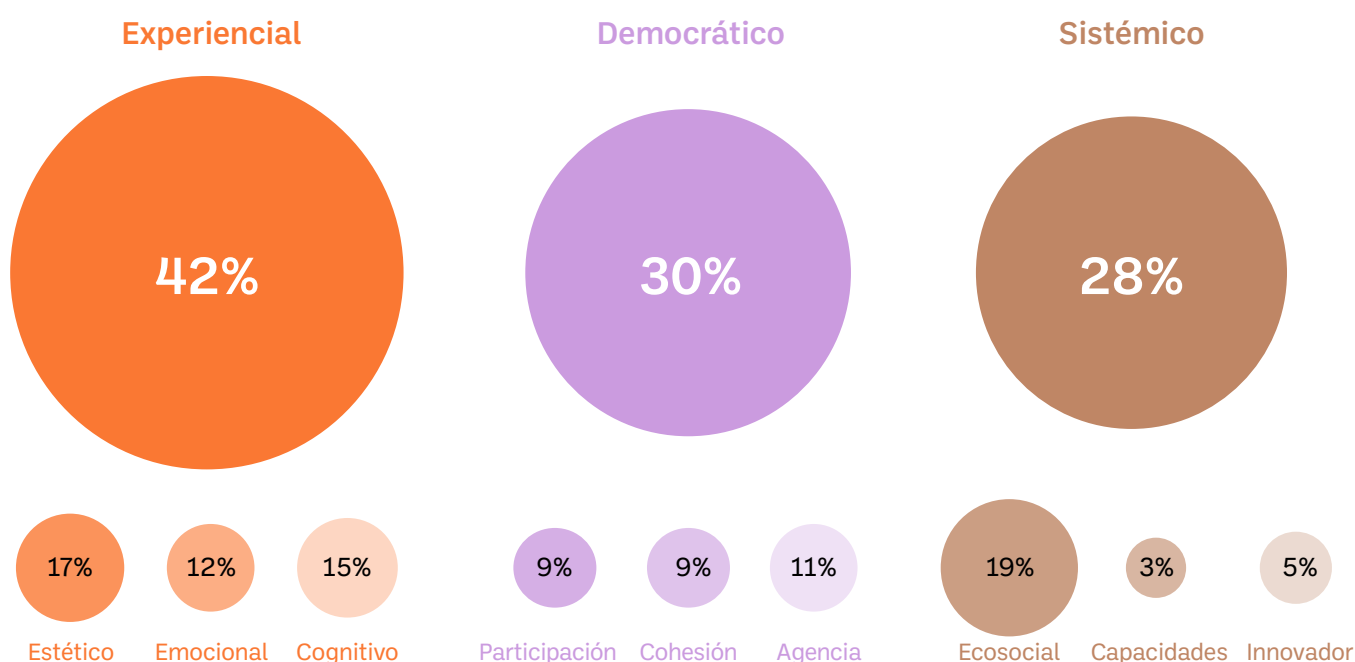
«Un afán por vincular la acción artística a dinámicas sociales y territoriales de calado»

Los objetivos que cada concomitancia se fija traducen los valores fundacionales en metas concretas orientadas a la acción. Son el puente entre el posicionamiento del que se parte y lo que el proyecto se propone conseguir.

El análisis de esos objetivos muestra una **distribución bastante equilibrada entre las tres dimensiones de valor**. La *experiencial* concentra algo más de peso (42%), cosa coherente con proyectos de raíz cultura. Lo estético, lo emocional y lo cognitivo son espacios de generación de valor naturales para las concomitancias, ajustados a escala y medios. La dimensión democrática alcanza el 30% y la sistémica el 28%, sin quedar relegadas a espacios secundarios.

En la distribución a nivel de sub-valores, destaca que el *valor ecosocial* es el más invocado de todas las subdimensiones (19% del total). Según lo hemos definido, conecta con lo estético y lo simbólico, pero su peso aquí señala el **afán de las concomitancias por instalarse en planos de alcance más amplio, por vincular la acción artística-cultural con dinámicas sociales y territoriales de mayor calado**.

Concomitancia	Valor proyectado	Tipología de valor
Legado Cuidado	- Robustecer la reivindicación cívica de recuperación de un parque público. - Recuperar la memoria de la filantropía local como marco compartido. - Fortalecer el vínculo ciudadano con el territorio habitado. - Activar una lectura contemporánea del patrimonio local.	B.3. Agencia A.3. Cognitivo C.1. Ecosocial A.1. Estético
Aguas Vivas	- Recuperar la relación entre la comunidad y su patrimonio hídrico. - Regenerar espacios de encuentro social en el territorio. - Implicar a la comunidad en una reflexión sobre el devenir del territorio. - Reinscribir las memorias y los usos del agua.	C.1. Ecosocial B.2. Cohesión B.1. Participación A.1. Estético
UCI Pediátrica	- Crear recursos que mejoren el cuidado de pacientes y familias. - Visibilizar la especificidad y la importancia del trabajo de enfermería. - Introducir elementos artístico-culturales en el ecosistema sanitario. - Dotar de recursos al personal de enfermería para mejorar su labor.	A.2. Emocional A.3. Cognitivo C.3. Innovador B.3. Agencia
Biblioteca BB.AA-UCM	- Actualizar los modos de usar y habitar la biblioteca. - Alentar una reflexión abierta sobre qué puede ser una biblioteca hoy. - Generar experiencia teórica y aplicada transferible a espacios similares. - Producir una obra que expanda la biblioteca como espacio de sentido.	C.3. Estructurador B.1. Participación C.3. Innovador A.1. Estético
Diversorium	- Crear espacios inclusivos donde la diversidad funcional tenga cabida. - Desplazar marcos de representación de la diversidad funcional. - Generar diálogo y conocimiento cruzado entre diversidades. - Reivindicar el derecho a ocupar la cultura y el espacio público.	B.1. Participación A.1. Estético A.3. Cognitivo B.3. Agencia
Narrativas Solares	- Cuestionar el relato dominante de la transición energética. - Poner en valor los atributos del territorio y sus dinámicas. - Dar voz pública y capacidad narrativa a la movilización ciudadana en curso. - Crear un hito artístico que refleje la capacidad de la acción colectiva.	A.3. Cognitivo C.1. Ecosocial B.3. Agencia A.1. Estético
Non Plus Ultra	- Sacar a la luz los procesos que llevan al territorio a una situación tensa. - Encontrar formas más sostenibles de vincularse con el territorio. - Alumbrar nuevos modos de imaginar y construir el entorno habitado. - Abrir un proceso de exploración que implique activamente a la juventud.	A.3. Cognitivo C.1. Ecosocial A.1. Estético B.1. Participación



Concomitancia	Valor proyectado	Tipo de valor
Os contos do leite	- Visibilizar las implicaciones de una amenaza territorial extractivista. - Descubrir las naturoculturas y los modos de vida agroganaderos. - Alumbrar nuevas representaciones de movimientos de defensa territorial. - Articular a las comunidades en torno a una demanda compartida.	C.1. Ecosocial A.2. Emocional A.1. Estético B.3. Agencia
Quásares	- Crear una obra que encarne el mapa vivencial del proceso oncológico. - Desdramatizar y acompañar la enfermedad humanamente. - Facilitar la comprensión y el apoyo mutuo en el entorno hospitalario. - Introducir elementos artístico-culturales en el ecosistema sanitario.	A.1. Estético A.2. Emocional B.2. Cohesión C.3. Innovador
Tierra Común	- Promover la preservación y la continuidad del legado comunal. - Proteger normativamente el territorio frente a presiones extractivas. - Recuperar y dar a conocer saberes, prácticas y tradiciones locales. - Generar una fiesta-ritual anual como forma de reforzar el vínculo colectivo.	C.1. Ecosocial C.2. Estructurador A.3. Cognitivo B.2. Cohesión
Secuelas Energéticas	- Representar la pérdida material y simbólica por procesos de transformación. - Desvelar el rol de las mujeres en un relato histórico masculinizado. - Incorporar una relación más-que-humana con el territorio.	A.1. Estético A.3. Cognitivo C.1. Ecosocial
[Re]conocer el monte	- Fomentar el cuidado del territorio frente amenazas extractivistas. - Activar la memoria emocional del lugar como base de movilización. - Crear espacios de aglomeración social vía usos comunitarios existentes.	C.1. Ecosocial A.2. Emocional B.2. Cohesión
Connexions Metabòliques	- Fomentar prácticas territoriales locales frente a la crisis ecológica. - Imaginar colectivamente el futuro del territorio y el uso de sus recursos. - Construir experiencias en torno a la alimentación como práctica social.	C.1. Ecosocial B.1. Participación A.2. Emocional
Estructuras de afecto	- Pasar del duelo y al deseo en la reconstrucción tras un shock brusco. - Resignificar la categoría “afectados” con un sentido activo y de futuro. - Reactivar el espacio público desde acciones artísticas y comunitarias.	A.2. Emocional B.3. Agencia B.2. Cohesión

8.3. Valores generados



Los valores fundacionales y los proyectados establecen el marco normativo y las metas de cada concomitancia; en ellos queda contenido lo que se considera valioso y lo que se persigue. El tercer momento del análisis de generación de valor trata de captar lo que efectivamente ocurre: **qué valor generan las concomitancias en la práctica, tal como lo experimentan quienes participan y tal como puede constatare desde fuera.**

Para responder a esa pregunta se ha construido **un sistema de indicadores que combina la percepción de los agentes implicados** (comitentes, mediadoras/es y artistas, recogidas vía cuestionarios) **y evidencias constatables** (extraídas de los diarios de concomitancias además de vía cuestionarios). Para cada subdimensión de valor se ha construido un indicador agregado, que se calcula ponderando ambas fuentes, de modo que el resultado no depende exclusivamente de la valoración subjetiva ni se reduce a hechos verificables al margen de la experiencia de quienes vivieron el proceso.

Debe anotarse que el volumen de datos recogidos mediante los cuestionarios alcanzó una cobertura dispar en función a los tres actores consultados y —especialmente en lo tocante a los/as comitentes— una representatividad incompleta. Recogíamos información de concomitancias concluidas meses o incluso años atrás, y las respuestas probablemente provenían de quienes mayor aprecio sienten por Concomitantes. Ambas condiciones favorecen valoraciones elevadas, como de hecho se observa en los cálculos finales. En cualquier caso, ese sesgo no invalida los resultados pero obliga a leerlos como **lo una imagen aproximada del valor generado y como una metodología de evaluación base para futuras evaluaciones.**

Los indicadores empleados toman como referencia marcos desarrollados en proyectos europeos de evaluación cultural —MESOC y PALIMPSEST, principalmente—, que se han adaptado a la casuística de Concomitantes sin perder de vista la transferibilidad y la comparabilidad general. Como todo instrumento de evaluación, su aplicación práctica desveló aprendizajes. El proceso de tratamiento de la información identificó posibilidades de refinamiento que deberán integrarse a medida que la evaluación avance, ponga a prueba sus técnicas y amplíe la base de proyectos analizados. Eso es lo que cabe esperar de un instrumento pensado, no para certificar, sino para aprehender y hacer visible la complejidad.

	A. Experiencial			B. Democrático			C. Sistémico		
	A1 Estético	A2 Emocional	A3 Cognitivo	B1 Participac.	B2 Cohesión	B3 Agencia	C1 Ecosocial	C2 Estruct.	C3 Innovador
Biblioteca BB. AA.	4,8	6,8	6,6	8,0	6,7	3,3	4,3	6,0	2,8
Legado Cuidado	6,2	9,7	7,1	9,3	8,0	6,1	6,1	8,9	5,1
Diversorium	7,3	8,3	6,5	7,2	7,0	4,1	4,0	8,9	4,5
UCI Pediátrica	6,5	9,3	6,8	8,9	8,0	8,6	4,2	7,8	8,2
Aguas Vivas	5,8	7,4	5,6	6,6	7,8	4,1	5,2	6,1	2,8
Narrativas Solares	6,2	9,0	9,6	8,1	9,6	7,1	8,2	9,3	7,1
Tierra Común	7,0	9,7	9,6	7,7	8,7	7,8	8,0	7,7	6,6
Non Plus Ultra	6,9	9,0	7,8	7,7	8,8	5,8	6,5	7,0	6,7

«Las
concomitancias
generan
valor real y
multidimensional»

Los resultados obtenidos a través del cálculo dibujan un perfil consistente y coherente con las bases del modelo Concomitantes. Las tres dimensiones de valor se sitúan en rango alto o medio-alto —*experiencial* (7,5), *democrática* (7,3) y *sistémica* (6,3)—, lo que confirma que las concomitancias generan valor real y multidimensional.

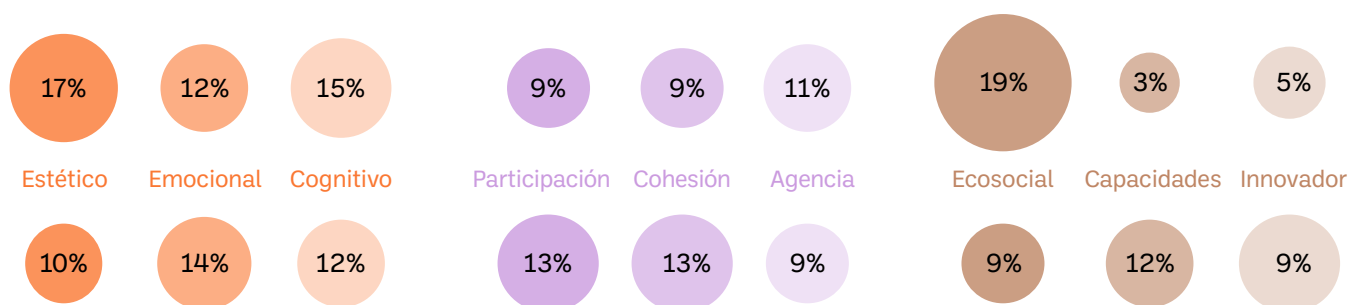
Dentro de ese cuadro general, **las fortalezas más nítidas se concentran donde el modelo tiene mayor control**. El valor *emocional* (8,7) y en *cohesión* (8,1) son los indicadores más elevados, y reflejan la calidad de los vínculos y la intensidad afectiva que se construyen dentro las comitancias. El valor estructurador de capacidades colectivas (7,7) indica además que los proyectos dejan huella organizativa y creativa en quienes participan.

«El valor
sistémico
depende de
condiciones que
trascienden
las condiciones
operativas de los
proyectos»

Los valores más bajos corresponden a la **dimensión sistémica**, y en particular al valor innovador (5,5) y al ecosocial (5,8), junto con el valor en agencia (5,9) dentro de la dimensión democrática. Los tres comparten una característica: **su generación depende de condiciones que trascienden el núcleo de las concomitancias** —continuidad institucional, alianzas externas, recursos sostenidos en el tiempo— **y que no siempre están disponibles o pueden construirse**.

Esto último no se trata de un déficit del modelo, sino que en gran medida es expresión de sus condiciones de operación (proyectos de ciclo corto, con recursos limitados y dependientes de un encaje institucional y social muy complicado de articular). Esa lectura, más que una conclusión negativa, es el punto de partida para una conversación más honesta sobre qué hace falta para que el valor generado logre dimensión sistémica y se expanda más allá de cada concomitancia. Abordaremos este punto en el siguiente apartado.

Valores proyectados



Valores generados

8.4. Valores duraderos



En el apartado anterior, cuando medimos el valor generado por las concomitancias mirábamos a lo que ocurre dentro de su recorrido y entre quienes participan en ellas. Avanzando en nuestro análisis de trayectoria, **el valor duradero indaga en si lo construido logra sobrevivir al cierre de los proyectos y operar con autonomía una vez retirado ese andamiaje**. Una concomitancia puede generar vínculos muy intensos que se disuelven al terminar; otra puede producir lazos más modestos que, sin embargo, se mantienen y crecen. Lo que este apartado de la evaluación añade es la pregunta de **qué hace que esa durabilidad se active**.

Una de las ambiciones más explicitadas por comitentes, mediadoras/es y artistas es que el valor generado durante el proceso de trabajo no se extinga tras su cierre. A su vez, en el modelo Concomitantes, la inauguración de obra que clausura cada concomitancia no se concibe como una estación de término sino como un momento de apertura desde el que las dinámicas construidas en el territorio deberían continuar y crecer. **Esa ambición es productiva y movilizadora, pues es un fuerte generador de compromiso entre las personas implicadas; pero simultáneamente, como estas personas expresan, es también uno de los principales focos de frustración cuando las expectativas no se alcanzan.**

En relación con la durabilidad de la generación de valor, la dificultad de fondo guarda relación con las características estructurales de las concomitancias como forma de acción artístico-cultural. Estas, al fin y al cabo, operan con recursos limitados, en ciclos acotados y dentro de un triángulo de agentes cuya intensidad relacional es alta, pero cuyo radio de acción sobre el entorno institucional y social más amplio es necesariamente reducido. El valor que se genera en ese núcleo interno es real y significativo, pero su proyección más allá de él depende en buena medida de factores que no siempre son controlables: la agencia previa del grupo comitante, la permeabilidad de las instituciones locales, la existencia de agendas políticas o sociales favorables, etc. Comprender esa dependencia no conlleva resignación, sino ganar la lucidez necesaria para trabajar con ella de forma más táctica y realista.

Para ordenar esa complejidad, proponemos distinguir entre los planos en que puede producirse valor duradero y los factores que habilitan dicha producción.

Planos de valor duradero

En las personas	Transformaciones en las capacidades, disposiciones y marcos interpretativos de quienes participaron, que persisten y se movilizan en otros contextos y momentos más allá de las concomitancias.
En los vínculos	Relaciones construidas durante la concomitancia que perduran y generan dinámicas posteriores: redes de colaboración, alianzas nuevas, comunidades de práctica que no existían antes.
En las prácticas	Formas de hacer y hábitos colectivos que la concomitancia instala y que el grupo comitante sostiene con creciente autonomía transfiriendo a la comunidad local.
En los dispositivos	Resultados tangibles —obras, metodologías, normas, infraestructuras— que siguen operando y generando efectos después del cierre, con o sin la participación activa de sus creadores/as (comitentes, mediadoras/es y artistas).
En los campos	La concomitancia alimenta debates, agendas o líneas de trabajo más amplias —en política cultural, en salud, en territorio, en educación— y su experiencia circula, se cita, inspira iniciativas derivadas o contribuye a conversaciones que la superan.

Factores habilitantes de la continuidad

Del sujeto colectivo	La cohesión previa del grupo comitente, su tipo de vínculo con el territorio o la problemática, su capacidad organizativa autónoma, su ascendiente sobre la comunidad y las instituciones locales, y su disposición a sostener procesos sin el apoyo continuo de un agente externo (mediadoras/es y artistas).
Del diseño del proyecto	Las decisiones tomadas durante la concomitancia —qué tipo de obra se produce, cómo se trabaja la apropiación, si se cuidan los relevos y las salidas— condicionan cuánta superficie de agarre queda disponible para la continuidad.
Del entorno	La permeabilidad de las instituciones relevantes, la existencia de agendas favorables, la fortaleza del tejido asociativo del territorio y la presencia de actores que puedan actuar como puentes entre las concomitancias y sistemas más amplios. Estos factores están generalmente fuera del control del proyecto, pero no siempre fuera de su radar.

Tres formas de continuidad: una lectura comparada

Analizar la generación de valor duradero exige un trabajo de estudio de caso que no es posible hacer de forma sistemática sobre el conjunto de las concomitancias. Requiere acceder a lo que ocurrió después del cierre formal, reconstruir los factores que explican lo que se sostuvo y lo que no, y contrastar esa reconstrucción con la perspectiva de quienes lo vivieron.

En el marco de este informe, ese nivel de profundidad solo está disponible para tres concomitancias que han sido tratadas como casos de estudio longitudinales: UCI Pediátrica, Tierra Común y Narrativas Solares. A continuación presentamos una evaluación sintética de los tipos de valor duradero que estas lograron activar.

UCI Pediátrica: Cuando el campo amplifica

UCI Pediátrica es un caso donde la distancia entre los diferentes planos de continuidad resulta llamativa. En el plano más próximo a la concomitancia —el de los dispositivos instalados en el hospital que acogió el proceso— la continuidad es frágil: la cuidateca existe físicamente pero su uso es intermitente, dependiendo de la voluntad del personal de turno.

En cambio, en los planos más alejados del núcleo de la concomitancia la continuidad es notable. El cuento Hospitalario circula en librerías de todo el Estado español, el grupo comitente constituyó una asociación profesional propia y el proyecto se cita como referente en el ámbito de las políticas públicas, tanto culturales como sanitarias.

El factor determinante no está en el diseño de la concomitancia sino en el entorno. La agenda de cultura y salud goza de un consenso político y social notable, y UCI Pediátrica estaba bien posicionada para alimentarlo. Ese contexto favorable no fue creado por la concomitancia, pero sí leído y aprovechado con inteligencia por sus impulsores.

Tierra Común: Cuando el grupo comitante tiene raíces

En Tierra Común el factor más determinante para la generación de valor duradero es la naturaleza del sujeto colectivo que hace de grupo comitante. La Comunidad de Montes de Couso es una entidad de derecho propio con décadas de funcionamiento, estructura asamblearia consolidada y un arraigo territorial de excepción. Cuando la concomitancia instala la fiesta-ritual Os sentires do Monte entregando un protocolo, está depositando una práctica en una comunidad que ya es afín a la propuesta y capaz.

La segunda edición del ritual, organizada íntegramente por la comunidad en 2025 —con mayor participación local y menor presencia del mundo artístico-cultural externo—, ilustra con precisión ese proceso de apropiación.

Lo que este caso muestra es que la durabilidad del valor generado depende, no solo del diseño de los dispositivos creados, sino de la capacidad —en gran medida preexistente— del grupo comitante y la comunidad local para recibirlos y hacerse cargo de ellos.

Narrativas Solares: Energía alta aunque frágil

Narrativas Solares es el caso de estudio donde la tensión entre ambición y capacidad efectiva de sostenimiento resulta más visible. El grupo comitante surge de una lucha ecosocial preexistente en el territorio, de la que una parte decide implicarse en la concomitancia. Ambas trayectorias avanzan en paralelo y de forma relativamente independiente, aunque con relación fluida: la formalización de la asociación Sobarriba Espacio Natural ocurre en ese mismo período sin ser producto directo del proceso, y el pabellón *Solaridades* acaba funcionando como símbolo compartido que alimenta y ancla a ambas.

El apego a la obra es intenso —los/as comitentes excavaron sus cimientos a pico y pala— y los planes de continuidad son concretos: celebraciones en solsticio y equinoccios, visitas de grupos educativos, apoyo a estudiantes dirigidos por la artista participante... Pero la base material y organizativa del grupo es delgada y sus mismos miembros lo reconocen. Las energías pueden desfallecer y los medios son escasos. La continuidad existe, pero descansa sobre un colectivo que está construyendo su propia solidez.

Lo que los casos de estudio muestran es que la durabilidad del valor adopta formas múltiples, ocurre en planos diferentes y con robustez variable. Algunas de esas formas son visibles y nombradas (una asociación que se constituye, una fiesta que se repite, un acuerdo formal que se aprueba), mientras que otras son más intangibles (un modo de hacer que se interioriza, una disposición que cambia, una relación que persiste). La proyección de unas y otras depende de **condiciones que en parte pueden detectarse, activarse o procurarse, y que, en parte, simplemente se dan o no se dan.**

8.5. Productos y contribuciones inventariables



«El objetivo de producir una obra de arte es interpretado por Concomitentes con amplitud»

El protocolo *Nouveaux Commanditaires* establece que **cada concomitancia tiene por objetivo la producción de una obra de arte**. En el caso de Concomitentes, ese mandato se interpreta con amplitud, habiendo dado lugar a un repertorio de once obras — correspondientes a las nueve concomitancias completadas en el arco de tiempo que este informe abarca— de naturaleza marcadamente diversa.

Las once obras se distribuyen en tres grandes categorías. Las **obras fijas** son intervenciones instaladas de forma permanente en el territorio, concebidas para perdurar y para mantener una relación continua con el lugar que las acoge. Las **obras en distribución** son piezas reproducibles que circulan por canales convencionales o alternativos, y que pueden llegar a públicos más allá de la escala local. Las **obras performativas** son acciones efímeras, que podrían (o no) repetirse en el tiempo.

Dentro de esta diversidad, merece atención la tensión que algunas obras mantienen con los límites convencionales de lo artístico. UCI Pediátrica es el caso más explícito: esta concomitancia produjo no una sino tres piezas —una biblioteca móvil, un cuento ilustrado y una serie de *podcasts*— que oscilan entre la voluntad estética y la utilidad práctica para quienes las reciben. En otros casos, la forma elegida responde a una lógica que podríamos denominar táctica, pues se opta por el formato que mejor sirve al problema de los/as comitentes, aunque eso signifique alejarse del objeto artístico canónico. **Que el programa albergue sin fricciones obras tan distintas — desde una escultura permanente en un parque histórico hasta un protocolo de fiesta pensado para ser apropiado por la comunidad— dice mucho sobre el modo en que Concomitentes entiende el encargo artístico.**

PRODUCCIÓN ARTÍSTICA (11)

OBRAS FIJAS (6)

Intervención en el Parque del Pasatiempo (Carme Nogueira)	Escultura en el Parque del Pasatiempo de Betanzos, compuesta por siete piezas de cemento que forman el molde de una fuente perdida. Acompañada de intervención paisajística de Iñigo Seguro.	Legado Cuidado
Mesas piel, mesas tatuaje (Iván Argote)	Instalación plástica en el interior de biblioteca universitaria: mesas intervenidas con frases recogidas en convocatoria pública y láminas de acero suspendidas en techo.	Biblioteca BB.AA. UCM
Solaridades (M ^a Auxiliadora Gálvez)	Pabellón-instalación que combina técnicas constructivas tradicionales y referencias a la identidad ecológica del territorio.	Narrativas Solares
Este queixo non é unha illa (Futurefarmers)	Objeto relacional itinerante que circula localmente de casa en casa activando en cada parada elementos naturoculturales del lugar.	Os Contos do Leite
Lenguas de agua (Laia Estruch)	Esculturas de bronce instaladas en las fuentes históricas de Llanos de Penagos, definiendo un recorrido sonoro por el territorio.	Aguas Vivas
Cuidateca (Artemi Hernández - OFIC)	Biblioteca móvil instalada en la UCI Pediátrica del Hospital Universitario Nuestra Señora de La Candelaria, diseñada para mediar el cuidado en entorno hospitalario.	UCI Pediátrica

OBRAS EN DISTRIBUCIÓN (3)

Hospitalario (El Hematocrítico & Cynthia Hierro)	Cuento ilustrado infantil sobre la experiencia de hospitalización, publicado en edición comercial multilingüe (castellano, gallego, catalán) por la editorial Triqueta Verde.	UCI Pediátrica
En la UCI Pediátrica (Elena Cabrera)	Serie de cinco podcats distribuidos a través de eldiario.es, que dan protagonismo narrativo al personal de enfermería y a las familias usuarias de la unidad.	UCI Pediátrica
Los caños (Francesc Ruiz)	Intervenciones gráficas en el espacio público, distribuidas por la zona sur de Badajoz. Articulada en torno a un cómic-risografía de distribución gratuita.	Non Plus Ultra

OBRAS PERFORMATIVAS (2)

Os sentires do Monte (Asunción Molinos Gordo)	Fiesta-ritual anual compuesta por acciones de inspiración territorial, celebrada en los Montes de Couso y pensada para ser perdurable sin artista ni financiación externa.	Tierra Común
Diversorium (Osías Yanov)	Fiesta-performance coreografiada presentada en la Rambla del Raval (Festival BAM); formato replicable que ha circulado por otros espacios y festivales.	Diversorium

«El deseo en torno al cual trabajan las concomitancias rara vez se agota en la obra»

Por otro lado, las concomitancias generan resultados que no son arte en sentido convencional pero que forman parte integral del valor generado por Concomitantes. Algunos son buscados deliberadamente; otros emergen como efectos colaterales del proceso o como respuesta a necesidades identificadas durante la mediación. En conjunto, suman diecisiete contribuciones documentadas, agrupadas en cuatro ámbitos: organizativo, material, normativo y de diseminación.

Lo más llamativo de este repertorio no es su volumen sino su heterogeneidad. Conviven en él una imprenta entregada a un grupo de jóvenes, un plan de autoprotección territorial aprobado en asamblea, asociaciones constituidas por los/as comitentes y una colección de publicaciones que inscriben las prácticas de Concomitantes en debates académicos y culturales generales. Esta variedad refleja que **el deseo de los comitentes rara vez se agota en la obra, y que los proyectos impulsados dejan capacidades y recursos concretos que persisten más allá del tiempo acotado de las concomitancias.**

OTRAS CONTRIBUCIONES (11)

ORGANIZATIVAS (2)

Sobarriba Espacio Natural	Un colectivo informal preexistente se constituye durante el proceso como asociación legalmente registrada. La formalización responde a una necesidad instrumental —presentar alegaciones con personalidad jurídica—, pero el proceso de la concomitancia actúa como acelerador y como espacio de consolidación del grupo. Tras la inauguración, la asociación es el vehículo formal de la continuidad: programa actividades, gestiona el mantenimiento de la obra y el mediador se incorpora como socio ordinario, abandonando su rol profesional.
Asociación Canaria de Enfermería	Tras el cierre del proceso, las comitentes (personal de enfermería del Hospital Universitario Nuestra Señora de La Candelaria) constituyen una asociación profesional. Es un efecto directo de la energía y el aprendizaje organizativo adquirido durante la concomitancia. El proceso ofreció herramientas conceptuales y prácticas de auto-organización que se transfirieron a un marco institucional propio.

MATERIALES (2)

El Chorrillo	Imprenta instalada en Llera y entregada al grupo de comitentes al término de la concomitancia. No es un objeto producido por el encargo artístico, sino un medio de producción transferido a la comunidad. Su función es habilitar la capacidad de los comitentes para seguir produciendo y distribuyendo historias post-proyecto.
Bienes materiales permanentes	Parte del presupuesto de la concomitancia Tierra Común fue reinvertido deliberadamente en la adquisición de menaje, mesas y sillas para la Comunidad de Montes, en lugar de destinarse íntegramente a la producción material de la obra. La decisión responde a la necesidad de dotar a la comunidad de los medios materiales necesarios para organizar autónomamente la fiesta-ritual anual.

NORMATIVAS (3)

Plan de Autoprotección del Monte de Couso	Documento jurídico-poético redactado colectivamente con asesoramiento legal de una abogada. El resultado tiene validez jurídica interna reconocida —está aprobado en Asamblea de la Comunidad de Montes— y es potencialmente replicable en otras comunidades de montes.
Acuerdo de cesión y mantenimiento del Pleno Municipal de Betanzos	Aprobación formal del pleno del Ayuntamiento de Betanzos que cede la obra a la ciudadanía y compromete institucionalmente su mantenimiento permanente. El Parque del Pasatiempo obtuvo la declaración de Bien de Interés en 2020, impulsada por la Asociación de Amigos do Parque do Pasatempo.
Protocolo de Fiesta para Os Montes de Couso	Documento operativo de transferencia, disponible en gallego, que describe paso a paso cómo organizar la fiesta-ritual anual. Su utilidad se constató en la segunda edición de Os sentires do Monte; organizada por la comunidad, siguió el protocolo y generó además contenidos propios

DE DISEMINACIÓN (4)

Hospitalidad contra pronóstico	Libro de reflexión con contribuciones de autoras de circulación académica y literaria reconocida. Inscribe la experiencia de UCI Pediátrica en el debate general sobre cultura y salud.
Bailando la diversidad	Publicación que documenta y teoriza la concomitancia Diversorium. Inscribe las metodologías artísticas del proyecto en los debates y políticas sobre diversidad funcional.
Agenciamientos ecológicos	Volumen colectivo en torno a las relaciones entre comunidades, territorios y futuros viables a través del arte. Sitúa la práctica de las concomitancias en el marco de la crisis ecológica.
Mutaciones en el espacio público	Volumen colectivo que establece el eje teórico-político que vertebra la práctica de Concomitantes, poniendo el foco sobre el espacio público y la creación de comunidad como derecho y responsabilidad civil.

Capítulo 9

Arte, cultura y sociedad

Ensayar otra manera de entender y hacer arte

El protocolo *Nouveaux Commanditaires* se planteó en el interior del campo artístico, presentándose como una toma de posición crítica respecto a las formas en las que el arte se produce y se inscribe en la vida pública. Su intención no fue el de impugnar el arte desde fuera, sino romper algunas de sus convenciones sin dejar de operar con los lenguajes, los criterios y los saberes del propio campo. El modelo Concomitentes hereda esa orientación y ensaya una reformulación de qué puede significar la acción artística cuando esta se reorganiza en torno a las preguntas de quiénes la promueven, a quiénes sirve y con quiénes se hace.

Esta reformulación tiene un carácter bidireccional. Hacia la sociedad, propone una comprensión del arte que se aleja del consumo contemplativo y del aura del objeto singular para convertirla en una práctica capaz de vehicular inquietudes colectivas, sostener procesos colaborativos dirigidos a la acción y producir cambios en la vida colectiva. En una segunda dirección, de cara al campo artístico, introduce nociones que tensionan algunas múltiples inercias arraigadas: la centralidad del autor, la posición dominante de las grandes instituciones, la opacidad del mercado, la disociación entre obra y contexto, etc. De este tensionamiento, el campo del arte sale ensanchado, a veces de manera incómoda.

Por otro lado, el esfuerzo de Concomitentes no es aislado. La voluntad de un arte más contextualizado, más comprometido con sus condiciones de aparición y más responsable de sus efectos atraviesa el campo artístico internacional desde hace décadas y, a día de hoy, disfruta de un fuerte andamiaje programático e institucional. Lo evidencian las redes europeas de incidencia cultural, los programas de financiación que han incorporado la participación y la sostenibilidad como ejes estructurales, las fundaciones que sostienen prácticas socialmente comprometidas, los centros de investigación dedicados al arte para el cambio social, las plataformas translocales que ensayan otras formas de cooperación entre el Norte y el Sur globales.

Acaso pueda decirse que todas esas iniciativas operan dentro del campo artístico como una suerte de comitente colectivo. No encargan obras singulares, pero sí formulan una demanda persistente al campo del arte sobre su lugar en el mundo. Concomitentes es una respuesta a esa demanda, que invita a seguir pensando colectivamente las formas que el arte puede tomar en la vida en común.

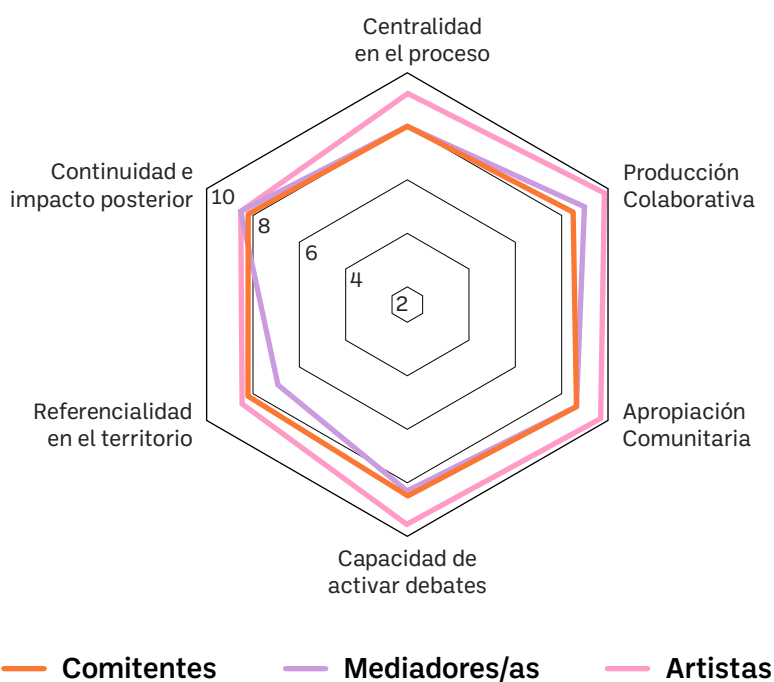
9.1. Ensanchamiento del campo arte

Concomitantes opera desde dentro del campo del arte contemporáneo y lo hace con plena conciencia de ello. No propone sustituir la obra artística por el proceso participativo, ni disolver la autoría en la comunidad, ni renunciar a la exigencia estética en nombre de la utilidad social. Lo que se busca más bien es reformular el sentido de la creación artística: *quién la origina, cómo se produce, qué valor genera y a quién pertenece*. En ese sentido, **el modelo Concomitantes es una intervención sobre las convenciones del campo artístico**.

«Concomitantes es una intervención sobre las convenciones del campo artístico»

Las valoraciones recogidas entre comitentes, mediadoras/es y artistas apuntan en esa dirección. ‘Centralidad en el proceso’, ‘producción colaborativa’, ‘apropiación comunitaria’, ‘capacidad para abrir debates’, ‘referencialidad territorial’, ‘continuidad e impacto posterior’: todos estos atributos en relación a la obra obtienen puntuaciones elevadas, generalmente en torno a 8 o por encima. Los/as artistas tienden a valorar las obras algo más alto que los otros perfiles, lo que tiene una explicación poco misteriosa: son quienes las han creado y quienes mantienen con ellas una relación de autoría que, aunque compartida y modulada por el proceso, sigue siendo suya.

Valor generado por la obra de arte



«Una obra de Concomitantes lleva inscrita en su forma la historia de quienes la originaron»

Conviene explicitar los límites interpretativos de estos resultados. Las personas que responden son las mismas que vivieron desde dentro las concomitancias. No hay perspectivas externas, ni comparaciones antes-y-después, ni posibilidad de contrastar si los efectos atribuidos a la obra se habrían producido por otras vías. Lo que los datos señalan es que **una obra de Concomitantes lleva inscrita en su forma la historia de quienes la originaron: los vínculos, los debates, las decisiones**. Esa inscripción es lo que hace posible la apropiación comunitaria y lo que alimenta la continuidad. Y es también lo que la distingue de otras formas de arte público que no pasan por un proceso equivalente de mediación y comitancia ciudadana.

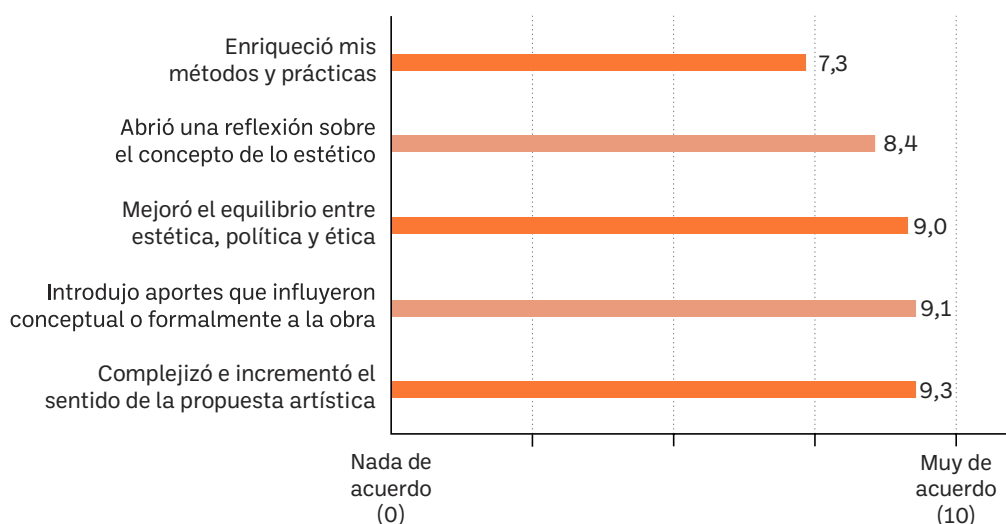
Si las obras producidas en el marco de Concomitantes son percibidas como cualitativamente distintas, cabe preguntarse qué ocurre del lado de quienes las crean. A los/as artistas se les preguntó si en la experiencia de las concomitancias se había transformado su práctica y de qué modo.

«La negociación con los/as comitentes, cuando está bien mediada, no es una interferencia en el proceso artístico sino una de sus insumos»

El efecto más valorado, con una puntuación de 9,3 sobre 10, es que el diálogo con el territorio y la comunidad “complejizó e incrementó el sentido de la propuesta artística”. Esto contradice uno de los prejuicios más extendidos sobre el arte participativo o contextual, que lo sitúa en una posición de renuncia estética, como si implicar a una comunidad en la producción de una obra supusiera, inevitablemente, una concesión a lo común entendido como mínimo común denominador. En línea con esto, los/as artistas valoran muy alto que la participación “introdujo aportes que influyeron conceptual y formalmente en la obra” (9,1) y que “mejoró el equilibrio entre estética, política y ética” (9,0). Vuelve a ponerse de manifiesto que **la negociación con los/as comitentes, cuando está bien mediada, no es una interferencia en el proceso artístico sino uno de sus insumos.**

Algo más abajo en la escala, pero igualmente significativo, aparece que la concomitancia “abrió una reflexión sobre el concepto de lo estético” (8,4) y “enriqueció métodos y prácticas artísticas” (7,3). La primera de estas puntuaciones es quizás la más interesante desde el punto de vista del campo. **Que un proceso de trabajo lleve a un/a artista a reconsiderar qué cuenta como estético —qué es una obra, dónde empieza y termina el objeto artístico— no es un efecto menor.** En rigor, esa es la clase de desestabilización productiva que las teorías del arte llevan décadas buscando introducir desde los márgenes de la disciplina. Que ocurra en el marco de un programa sistemático y replicable, subraya la idea de que Concomitantes es una propuesta de transformación de las convenciones del mundo arte desde dentro.

Aportes de la participación ciudadana a la práctica artística



«Que las concomitancias lleven a un/a artista a reconsiderar qué cuenta como estético subraya la idea de que Concomitantes es una propuesta de transformación de las convenciones del mundo arte»

9.2. Colaboraciones y reconocimientos institucionales

«Un interlocutor reconocido en el campo de la acción artística y cultural»

A lo largo de su recorrido, Concomitentes ha tejido una trama amplia de relaciones con instituciones del sistema artístico y cultural. Este apartado recoge esas colaboraciones y reconocimientos como testimonio de una posición específica en el ecosistema: la de un agente que, aun operando con una lógica propia, es reconocido, convocado e interpelado por las instituciones centrales del campo.

El listado refleja que, lejos de constituir una práctica marginal o satelital, **Concomitentes se ha consolidado como interlocutor habitual de los espacios donde se piensa, produce y discute la acción artístico-cultural en España y más allá.**

1. Entidades públicas de gobierno de carácter cultural

Ministerio de Cultura	Co-financiador de varias concomitancias (Connexions Metabòliques y Non Plus Ultra) con apoyos obtenidos en vía convocatorias competitivas.
Comisión Europea	Financia los proyectos europeos <i>Art Living Lab for Sustainability</i> (coordinado por Concomitentes junto a De Nieuwe Opdrachtgevers y La Société des Nouveaux Commanditaires) y <i>Art Living Lab to Repair the Land</i> (coordinado junto a Kunstverein Rügen e.V. y Udruga za interdisciplinarna i interkulturalna istraživanja).
Acción Cultural Española	Ha colaborado puntualmente con Concomitentes mediante el programa de Internacionalización de la Cultura Española (PICE), apoyando la proyección exterior de proyectos del programa.

2. Museos y centros de arte

CaixaForum Madrid (Madrid)	Acoge el evento Cultura que cura, donde UCI Pediátrica presenta sus resultados ante un público interdisciplinar de profesionales de la cultura y la salud.
La Ferme du Buisson (París)	Invita al Diversorium a su programación en 2024.
MACBA - Museu d'Art Contemporani de Barcelona (Barcelona)	Acoge la residencia artística de Osías Yanov (septiembre 2022) para la producción de la edición principal de Diversorium en el Festival BAM.
MDT - Moderna Dansteatern (Estocolmo)	Invita al Diversorium a su programación en 2023.
MEIAC - Museo Extremeño e Iberoamericano de Arte Contemporáneo (Badajoz)	Acoge la presentación pública inaugural de Non Plus Ultra y presta apoyo institucional al desarrollo de la concomitancia.
MNCARS - Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía (Madrid)	Su director de Programas Públicos participa en la jornada «Eu amo o Patrimonio» de Betanzos, vinculada a Legado Cuidado.
Museo Domus (A Coruña)	Acoge la presentación del relanzamiento comercial del cuento ilustrado Hospitalario (UCI Pediátrica) en lengua gallega.
Museo de Pueblos Leoneses (León)	Acoge parte de las jornadas Narrativas habitadas para paisajes solares, vinculadas al proceso de Narrativas Solares.

3. Centros culturales y espacios de mediación

La Benéfica de Piloña Espaciu Cultural (Asturias)	Colaboradora principal e impulsora institucional de [Re]conocer el Monte.
CCCB - Centre de Cultura Contemporània de Barcelona (Barcelona)	Acoge la jornada Decidir el Mar, que además sirve como espacio de encuentro para la comunidad de Concomitentes y la realización del 2º Convivio de Mediadorxs.
Do Picho (Galicia)	Colaborador de Os Contos de Leite, actúa como sede de actividades del proceso.
Fundación CajaCanarias (Tenerife)	Acoge la presentación pública del proyecto UCI Pediátrica.
Fundación Cerezales Antonino y Cinia (León)	Acoge el evento Aprendizajes desde los mutualismos, jornada de pensamiento de Concomitentes en la que, además de expertas externas, participan mediadoras y comitentes de todos los proyectos. También colabora en las jornadas Narrativas habitadas para paisajes solares, de Narrativas Solares.
Instituto de Cultura Leonés (León)	Acoge la presentación inicial de Narrativas Solares ante la comunidad comitente y el público del territorio.
Medialab-Prado (Madrid)	Acoge la presentación y el primer laboratorio de Concomitentes, inaugurando la presencia pública del programa ante la comunidad vinculada a las intersecciones entre tecnología, cultura y ciudadanía.
La Térmica Cultural (Ponferrada)	Acoge las jornadas Reparar la Tierra en el marco del proyecto europeo al que pertenece Secuelas Energéticas.
Real Jardín Botánico de Madrid (Madrid)	Acoge la Jornada Gobierno de la Sostenibilidad, espacio abierto desde el que reflexionar sobre la forma en la que se toman las decisiones, y se generan derechos y deberes a la hora de abordar el futuro del planeta.
UHT (Los Santos de Maimona, Badajoz)	Cede su sede —la antigua cementera Asland— para el segundo evento público del proceso de Non Plus Ultra, y forma parte del tejido de la concomitancia.
5. Universidades e instituciones académicas	

4. Festivales y bienales

Culturopolis Barcelona	Presenta el Diversorium en el año 2022, dentro de un espacio dedicado a la reflexión sobre políticas culturales urbanas
Festival BAM - Barcelona Acció Musical (Barcelona)	Invita a Diversorium a su programación de 2022, acogiendo la edición principal de la obra en la Rambla del Raval.
Festival Escena Poble Nou	Acoge la tercera edición del Diversorium en el Centre Cívic Can Felipa en su edición de 2022.
Festival Primavera Sound	Selecciona el Diversorium para su Ideas Showroom en su edición de 2021.
Manifiesta 15 (Barcelona)	Incorpora Diversorium a su programa de investigación prebinal (2023) y a la bienal propiamente dicha (2024).

5. Universidades e instituciones académicas

Instituto de Ciencias del Mar de Barcelona (ICM)	Colabora en el proyecto Parlamento del Mar.
Universidad Complutense de Madrid (UCM)	Colaboradora institucional de Biblioteca Bellas Artes UCM.
Universidad Internacional de Andalucía (UNIA)	Cofinancia el proyecto y acoge en su sede sevillana el Encuentro de Cultura y Salud (septiembre 2025) organizado en el marco de Quásares.
Universidad de León (ULE)	Narrativas Solares, participando con la comunidad comitente en actividades del proceso.
Universidad de La Laguna (ULL)	Acogió un conversatorio en el proyecto UCI Pediátrica, situando la investigación en cultura-salud dentro del ámbito académico local.
Universidade de Santiago de Compostela (USC)	Socia de Art Living Lab for Sustainability, que da cobertura a Tierra Común; otorga dimensión académica al proyecto europeo.

6. Premios y reconocimientos

Observatorio de la Cultura (España)	Segundo puesto entre los proyectos ejemplares por su compromiso social (ediciones 2024 y 2025); informe coordinado por Fundación Contemporánea.
--	---

9.3. Camaradas y espacio de acción común

Concomitentes no es una excepción ni una anomalía en el paisaje artístico-cultural contemporáneo. El enfoque desde el que opera se inscribe en un campo de acción, investigación y política cultural reconocible, articulado internacionalmente y compuesto por un amplio número de redes, programas, fundaciones y marcos de financiación específicos.

«Concomitentes no es una excepción ni una anomalía en el paisaje artístico-cultural»

«Un campo de acción, investigación y política cultural articulado internacionalmente»

El siguiente listado recoge algunas de las iniciativas, instituciones y plataformas que configuran ese horizonte compartido y con las que Concomitentes dialoga, explícita o indirectamente, en su trabajo cotidiano. Su diversidad da cuenta de la amplitud y la densidad del campo en el que se inscribe esta experiencia.

- **a.titulo (Italia)** Colectivo fundado en Turín en 1997, mediador italiano del protocolo Nouveaux Commanditaires.
- **Alliance for Socially Engaged Arts (Europa)** Alianza de once fundaciones filantrópicas lanzada en 2025. Ofrece recursos, formación y creación de redes para fomentar prácticas artísticas socialmente comprometidas en Europa.
- **Alternate ROOTS (Estados Unidos)** Organización basada en el sur de EE.UU., activa desde 1976. Reúne a artistas y trabajadores/as culturales cuya labor está arraigada en comunidad, territorio y justicia.
- **Arts Collaboratory (translocal / Sur global)** Ecosistema translocal de organizaciones artísticas situadas en África, Asia, América Latina y Oriente Medio. Funciona como red de apoyo mutuo y colaboración en prácticas artísticas para el cambio social.
- **Capacete (Brasil)** Iniciativa fundada en Río de Janeiro en 1998 y activa en São Paulo desde 2009. Realiza programa anual de residencia e investigación en arte con fuerte dimensión crítica, interdisciplinar y colaborativa.
- **COAL (Francia)** Asociación fundada en 2008 que articula arte, ecología y territorio. Impulsa el Prix COAL Art & Environnement, desarrolla programas de residencia y mediación, y acompaña a instituciones en la transición ecológica del sector cultural.
- **Counterpoints Arts (Reino Unido)** Organización artística fundada en 2012 que produce y promueve el trabajo de artistas refugiados y migrantes. Opera en la intersección de arte, migración y cambio social.
- **Creative Europe (Unión Europea)** Programa marco de la Comisión Europea. Constituye el principal instrumento de financiación y cooperación cultural transnacional de la UE, con líneas específicas orientadas a inclusión, sostenibilidad y participación.
- **Creative People and Places (Reino Unido)** Programa de Arts Council England lanzado en 2013, que financia iniciativas de participación cultural en territorios con baja implicación en la oferta artística convencional.
- **Cultura y Ciudadanía (España)** Programa del Ministerio de Cultura del Gobierno de España orientado a promover la participación cultural activa, el mapeo de prácticas, el debate público y la articulación entre agentes, administraciones y territorios.
- **Culture Action Europe (Europa)** Red intersectorial europea de organizaciones, artistas, activistas, académicos y responsables de políticas culturales, fundada en 1994.
- **De Nieuwe Opdrachtgevers (Países Bajos)** Programa desarrollado en los años 90 por la organización SKOR. Representan la adopción holandesa del protocolo Nouveaux Commanditaires.
- **European Cultural Foundation (Europa)** Fundación independiente fundada en 1954. Apoya iniciativas culturales transnacionales orientadas a democracia, pertenencia cívica y cooperación ciudadana.

- **Fundación Daniel y Nina Carasso (Francia / España)** Fundación creada en 2010, que apoya proyectos los ejes alimentación sostenible y arte ciudadano, entendiendo el arte como elemento de transformación social y ecológica.
- **Green Art Lab Alliance – GALA (internacional)** Red internacional de organizaciones artísticas que conecta iniciativas en Europa, Asia, África y América. Buscan promover la sostenibilidad medioambiental a través de las prácticas creativas.
- **IberCultura Viva (Iberoamérica)** Programa intergubernamental iberoamericano orientado a políticas culturales de base comunitaria. Articula cooperación, formación, redes y visibilización de iniciativas culturales de base.
- **International Centre of Art for Social Change (Canadá)** Centro fundado en 2007 con sede en Vancouver. Opera en tres ejes: desarrollo profesional, difusión de recursos y articulación redes en arte para el cambio social.
- **Julie's Bicycle (Reino Unido)** Organización sin ánimo de lucro fundada en 2007 que trabaja en la intersección de cultura, crisis climática y justicia. Proporciona herramientas, investigación y acompañamiento al sector artístico.
- **Société des Nouveaux Commanditaires (Francia)** Iniciativa fundacional del protocolo de encargo artístico mediado, concebida por François Hers a finales de los años ochenta e impulsada por la Fondation de France.
- **Neue Auftraggeber (Alemania)** Adaptación alemana del protocolo Nouveaux Commanditaires, activa desde 2019. Acompaña a comunidades en la formulación de encargos artísticos en distintos contextos del país.
- **New European Bauhaus (Unión Europea)** Iniciativa de la Comisión Europea lanzada en 2020. Articula un ecosistema de proyectos y financiación en torno a tres valores: sostenibilidad, inclusión y calidad estética.
- **PALIMPSEST (Unión Europea)** Proyecto de investigación e innovación financiado por Horizon Europe dedicado al papel de artistas, diseñadoras/es y arquitectas/os en procesos co-creativos para la sostenibilidad de paisajes patrimoniales europeos.

Cierre y proyecciones

Bases de trabajo y limitaciones analíticas

«Este informe no es solo un balance retrospectivo, sino un instrumento de apertura de caminos»

Este trabajo de evaluación ha abordado un ciclo de aproximadamente siete años en la trayectoria de Concomitantes. El momento en que se realiza coincide con la preparación de un salto de escala para la iniciativa, lo que convierte este informe, **no solo en un balance retrospectivo, sino en un instrumento de orientación y apertura de caminos.**

Por sus características de base, **acometer este ejercicio de evaluación implicó reconstruir y analizar un recorrido que, en su mayor parte, había concluido.** Esto supuso una dificultad presente en todo momento. En el marco de trabajo no fue viable, además, la realización de trabajo de campo *in situ* y la interacción con agentes implicados debió ser acotada. Este tipo de restricciones —presentes, de un modo u otro, en la economía de cualquier trabajo— marcaron el tipo de evaluación posible y sus límites, pero se consideraron para definir cómo salvar obstáculos y aprovechar las oportunidades disponibles.

En ese sentido, **el trabajo de evaluación en su conjunto contó con la ventaja que supuso el hábito de Concomitantes de documentar y narrar todo lo que hacen.** Los diarios de las concomitancias y otros contenidos de comunicación constituyeron una rica fuente de información con la que se realizaron múltiples ejercicios. Ese material no es exhaustivo ni está libre de sesgos, pero el análisis se esforzó por tratarlo con sistematicidad y rigor: estructurándolo, identificando categorías analíticas clave, detectando lagunas y sometiéndolo a contraste continuo con las demás fuentes.

Una segunda fuente de información primordial fue la Oficina de Coordinación de Concomitantes, que aportó datos de gestión interna, solicitaron información a mediadoras/es y revisaron materiales de análisis producidos por el equipo al frente de la evaluación. La colaboración directa de Concomitantes fue imprescindible para la elaboración de este trabajo y, desde un primer momento, se entendió como fundamental para que la evaluación se internalizase y produjese valor formativo en el seno de la organización.

«Las bases de un protocolo de evaluación continuada, que permita observar reflexiva y estructuradamente el trabajo de Concomitantes»

Se procuró también generar una cantidad suficiente de información primaria, para lo cual se diseñó **un cuestionario dirigido a los tres agentes clave del modelo: comitentes, mediadoras/es y artistas.** Este obtuvo un número considerable de respuestas, aunque con representatividad desigual entre grupos que, en todos los casos, componían universos muestrales reducidos. El hecho de que personas cuya participación en Concomitantes se remonta atrás en el tiempo respondiesen al cuestionario habla de la capacidad del programa para generar vínculos; pero, al mismo tiempo, es razonable suponer que entre quienes respondieron hay una proporción mayor de personas más satisfechas y vinculadas al programa, dándose un sesgo de autoselección que ningún instrumento puede neutralizar.

Para incrementar la información primaria, se realizaron asimismo **entrevistas en profundidad en tres concomitancias seleccionadas por razones de variabilidad** (UCI Pediátrica, Tierra Común y Narrativas Solares). En cada caso se conversó con una persona representante del grupo comitente, con uno/a de los/as artistas seleccionados/as y con el/la mediador/a a cargo. Las entrevistas siguieron la estructura general del ejercicio de evaluación, indagando en aspectos de perfil y trayectoria, expectativas de entrada, condiciones de trabajo, experiencia del proceso o resultados observados. Su carácter más extenso y entreabierto permitió profundizar en aspectos que el cuestionario no podía alcanzar.

Quedaron fuera del alcance de esta evaluación las personas situadas en los márgenes del triángulo comitente-mediación-artista. Eso incluye colaboradores/as puntuales, participantes en actividades y actores locales que sostienen partes del proceso sin pertenecer formalmente a él. Aquí hallamos, por tanto, una deuda reconocida para futuras iteraciones del ejercicio de evaluación.

Esto último enlaza con algo que este trabajo pretende ser: **las bases de un protocolo de evaluación continuada, que en adelante permita observar reflexiva y estructuradamente las concomitancias y el trabajo global de Concomitantes durante su recorrido.**

Anexo I. Protocolo de evaluación continuada

Este informe inaugura un sistema de evaluación que Concomitentes puede sostener en el tiempo con un esfuerzo proporcionado a su estructura. El objetivo no es añadir una capa burocrática externa al programa, sino consolidar un conjunto de prácticas de documentación, análisis y aprendizaje que permitan comprender mejor qué producen las concomitancias, cómo lo producen y bajo qué condiciones.

El protocolo se organiza en torno a cinco instrumentos complementarios, una cadencia estable y un modelo de gestión que reconoce y desarrolla capacidades internas en lugar de depender exclusivamente de evaluaciones externas eventuales



Ficha de regist



Cuestionario



Entrevistas



Tarjetón asistente



Seguimiento

1. Ficha de registro de concomitancia

El diario de concomitancia, ya consolidado como ejercicio habitual, se complementará con una ficha de registro estructurada. Esta permitirá a las/os mediadoras/es mantener ordenada y accesible la información básica de sus concomitancias y dotará a Concomitentes de una memoria acumulativa, estructurada y agregable.

La ficha tendrá un formato Excel digital común y recogerá:

- Datos de contacto mediadores/as, comitentes y artistas.
- Actividades realizadas: Tipo (interno, local o de proyección exterior), motivo, fecha y duración en horas.
- Asistentes en cada actividad: Rol y número de las personas.
- Colaboraciones establecidas y naturaleza.
- Destino del presupuesto por categorías generales.
- Logros y dificultades observables clasificados por tipología.

La ficha se mantendrá actualizada durante todo el desarrollo de la concomitancia y será de uso exclusivamente interno. Será la única tarea específica asignada a las/os mediadoras/es, que se encargarán de completarla y de sugerir mejoras posibles en su estructura. A la Oficina de Coordinación corresponderá compilar y archivar todas las fichas de las concomitancias previa revisión general básica de la información contenida.

2. Cuestionario (en dos momentos)

Una versión revisada del cuestionario empleado en esta evaluación, dividida en dos secciones, se distribuirá en dos momentos específicos entre comitentes, mediadores/as y artistas.

- Sección de entrada: Distribuida aproximadamente en torno al cuarto mes de la concomitancia, cuando el grupo comitente esté consolidado y la relación con la mediación haya adquirido cierta estabilidad. Deberá distribuirse entre los/as artistas a medida que luego se incorporen.
- Sección de proceso y salida: Distribuida inmediatamente después de la inauguración de la obra de arte. De nuevo, se dirigirá a los tres agentes implicados: comitentes, mediadoras/es y artistas.

Del envío del cuestionario y de supervisar la recepción de respuestas se ocupará la Oficina de Coordinación a partir de las direcciones facilitadas por las/os mediadoras/es. El cuestionario se alojará en una plataforma asociada a la Universitat de València (LimeSurvey), que garantiza protección de datos. A las personas a las que se remita el cuestionario se les dará la opción de evitar el formato digital, para lo cual se habilitará la posibilidad de carta postal con franqueo de respuesta pagado.

3. Entrevista semiestructurada de cierre

Al finalizar cada concomitancia se realizará una entrevista semiestructurada con —al menos— una persona representante del grupo comitente, el/la mediador/a y un/a de los/as artistas implicados. Conducirá la conversación la Oficina de Coordinación a partir de un guion elaborado desde la experiencia acumulada por el programa y el presente ejercicio de evaluación. Las entrevistas buscarán favorecer una reflexión sobre el proceso; deberán producir información útil para Concomitantes pero también resultar valiosas las personas entrevistadas

- Formato semiestructurado, con espacio para la reflexión abierta.
- Grabación y transcripción íntegra como documento principal de referencia.
- Elaboración de síntesis con herramientas de análisis cualitativo asistido para facilitar legibilidad.

4. Tarjetón físico para gente congregada

Los instrumentos anteriores recogen la experiencia de quienes han participado directamente en el proceso. Para incorporar la perspectiva de quienes se acercan a la obra o a la actividad pública sin haber formado parte de su construcción, se añade un tarjetón físico a distribuir entre asistentes en momentos de importancia.

- Tamaño aproximado A6, una cara + Caja de recogida en el espacio de la actividad.
- Preguntas breves de perfil básico, valoración por apartados y espacio abierto de respuesta corta.
- Aplicación en inauguraciones, cierres y otras actividades públicas relevantes.

Repartirán los tarjetones comitentes (por proximidad probable), mediadoras/es o personas de apoyo. No se aspirará a cubrir a toda la gente convocada, sino a un grupo lo bastante significativo en función del contexto y sus posibilidades. Siendo este un sistema parcial, permitirá registrar formas básicas de recepción y valoración.

5. Cuestionario de seguimiento a un año

La inauguración no agota la dinámica de una concomitancia. En todos los casos, parte del valor generado se sostendrá o se disipará. Para captar esto, se incorporará un cuestionario de seguimiento que cubrirá:

- Continuidad o cambios del grupo comitente.
- Estado, uso y apropiación de la obra producida.
- Relaciones posteriores con instituciones y administraciones.
- Vinculación con el territorio y la comunidad local.
- Relación de las personas participantes con el arte y la cultura tras la experiencia.

Este cuestionario tendrá formato digital y será distribuido por la Oficina de Coordinación, aproximadamente, un año después de la inauguración, con un margen de flexibilidad de dos meses para evitar períodos de baja respuesta. Se dirigirá al conjunto de los grupos comitentes y —cuando resulte pertinente o viable— a otros agentes vinculados a la continuidad de la concomitancia. El tono del contacto será cercano, subrayando el interés de Concomitantes por conocer cómo evolucionó el proceso una vez terminado su ciclo principal.

Cadencia y gestión

El ciclo evaluativo general de Concomitantes tendrá una cadencia trienal. En cada ciclo se recopilará toda la información generada, se elaborará un informe de evaluación sobre las concomitancias documentadas y se reservará un momento específico para revisar el sistema de evaluación (qué instrumentos funcionaron adecuadamente, qué información no pudo recogerse y qué indicadores demostraron ser poco consistentes, etc.).

Además, en esos momentos, cada mediador/a recibirá un perfil elaborado de sus concomitancias terminadas, concebido como devolución formativa útil y como reconocimiento de su contribución al sistema de conocimiento de Concomitantes.

El protocolo, en su conjunto, está pensado como un sistema acumulativo y revisable. Cada ciclo no solo producirá conocimiento sobre las concomitancias, sino también sobre las herramientas utilizadas para analizarlas. En ese sentido, la evaluación forma parte del aprendizaje institucional de Concomitantes y evoluciona junto a él.

Anexo II. Sistema de indicadores

Según se ha explicado (Capítulo 8), para cada una de las nueve subdimensiones de valor empleadas se ha construido un indicador sintético que combina, con ponderaciones variables según el caso, datos de percepción subjetiva y evidencias objetivables. Los primeros capturan lo que las personas experimentan y reconocen en su propia vivencia del proceso; los segundos añaden a ese registro hechos constatables (actividades realizadas, alianzas establecidas, infraestructuras generadas, criterios aplicados, etc.). La combinación de ambas fuentes busca ofrecer una imagen más completa que la que cualquiera de ellas proporcionaría por separado.

Los indicadores toman como referencia marcos desarrollados en proyectos europeos de evaluación cultural, en particular MESOC y PALIMPSEST, adaptados a las particularidades del modelo Concomitantes. Su aplicabilidad a proyectos de naturaleza similar es uno de sus propósitos explícitos.

Como ocurre con cualquier sistema de medición, y más aún cuando estos tratan de aprehender fenómenos complejos, la estabilización del sistema de indicadores precisará iteración y contraste que se lograrán a medida que aumenten su experiencia de manejo y el número de concomitancias analizadas. Lo que aquí se presenta es una primera versión funcional, suficientemente robusta para ofrecer una visión fundamentada, y suficientemente abierta para incorporar los ajustes que la práctica vaya señalando.

A.1. Valor estético

Capacidad de generar experiencias estéticas significativas y transformar percepciones.

Variables principales

Percepción de experiencia estética + Reconocimientos institucionales

Fórmula sintética

$(\text{Experiencia estética} \times 0,5) + (\text{Reconocimientos} \times 0,5)$

Fuentes

B6 - “Vivir una experiencia artística o estética significativa”

B7 - “Simbólico, cambió miradas y formas de entender el problema”

D13/E13 - “Reconocimientos institucionales recibidos”

A.2. Valor emocional

Intensidad afectiva y calidad relacional generada entre los agentes.

Variables principales

Percepción emociones memorables + Valoración de relación entre agentes

Fórmula sintética

$(\text{Emoción} \times 0,5) + (\text{Relación entre agentes} \times 0,5)$

Fuentes

B6 - “Experimentar emociones intensas y memorables”

C6/D9/E14 - “Grado de relación entre agentes” (Media relación mediadora-comitente-artista)

A.3. Valor cognitivo

Capacidad para generar aprendizaje, reflexión crítica y conocimiento compartido.

Variables principales

Percepción aprendizajes relevantes + Actividades investigación y formación

Fórmula sintética

$(\text{Aprendizaje} \times 0,4) + (\text{Investigación/formación} \times 0,6)$

Fuentes

B6 - “Adquirir nuevos conocimientos o aprendizajes relevantes”

E10 - “Actividades de formación formal o informal”

Nº Colaboraciones con universidades y/o instituciones educativas

B.1. Valor en participación

Grado de implicación activa y diversidad de actores en el proceso.

Variables principales

Participación + Implicación +
Diversidad de actores

Fórmula sintética

$(\text{Participación} \times 0,4) + (\text{Implicación} \times 0,3) + (\text{Diversidad actores} \times 0,3)$

Fuentes

B5 - Grado de participación en las fases de los/as comitentes

B6 - “Reforzar mi deseo de implicarme en iniciativas ciudadanas”

Nº tipos de actores involucrados por concomitancia

B.2. Valor en cohesión

Capacidad para fortalecer vínculos y generar tejido relacional.

Variables principales

Vínculos

Fórmula sintética

$(\text{Vínculos} \times 1)$

Fuentes

B6 - “Reforzar mis vínculos con las personas de mi entorno”

B.3. Valor en agencia

Capacidad de incidir en el entorno y generar transformaciones institucionales.

Variables principales

Agencia + Transformación tangible +
Impacto institucional

Fórmula sintética

$(\text{Agencia} \times 0,3) + (\text{Transformación} \times 0,3) + (\text{Impacto institucional} \times 0,4)$

Fuentes

B6 - “Incrementar mi capacidad para incidir en asuntos que me importan”

B7 - “Cambié prácticas, relaciones, dinámicas y formas de actuar”

Nº de casos con impacto normativo o institucional

C.1. Valor ecosocial

Capacidad de promover conciencia ecológica y prácticas sostenibles.

Variables principales

Atención a sostenibilidad +
Criterios ecosociales

Fórmula sintética

$(\text{Percepción ecosocial} \times 0,4) + (\text{Criterios ecosociales} \times 0,6)$

Fuentes

B6 - “Aumentar mi atención a cuestiones vinculadas con la sostenibilidad”

E12 - Criterios ecosociales aplicados en el proceso

C.2. Valor en capacidades

Desarrollo de competencias organizativas y ejecutivas.

Variables principales

Habilidades + Métodos

Fórmula sintética

$(\text{Creatividad} \times 0,5) + (\text{Metodologías} \times 0,5)$

Fuentes

B6 - “Reforzar mis habilidades creativas, expresivas o colaborativas”

E8/D10 - “Amplió mi repertorio de métodos y estrategias de abordar problemas”

C.3. Valor innovador

Capacidad de generar nuevas formas de abordar problemáticas sociales y territoriales.

Variables principales

Innovación percibida + Diversidad de productos + Transferibilidad

Fórmula sintética

$(\text{Percepción innovación} \times 0,3) + (\text{Evidencias innovación} \times 0,7)$

Fuentes

B6 - “Descubrir nuevas formas de relacionar el arte con la sociedad y el territorio” (0-10)

Tipologías de productos generados

D7 - Transferibilidad otros contextos

**Una evaluación colectiva de Concomitentes
(2018 - 2025) que mide cómo las prácticas artísticas
participativas contribuyen a transformar nuestra
relación con la democracia, el territorio y los desafíos
de nuestro tiempo.**

Coordina:

CONCOMITENTES

Impulsa:

Daniel & Nina
Carasso
FUNDACIÓN

Apoya:



**PLAN DE
DERECHOS
CULTURALES**

**25
30**