

EXPERIENCIAS
DESDE BANCO
DE PROYECTOS
COLABORATIVOS

ARTES DE LA COLABORACIÓN

Artes de la colaboración: experiencias desde Banco de Proyectos Colaborativos.
Santiago Barber Cortés, Amapola López Fernández, Macarena Madero Silva y Lucía Sell Trujillo (Eds).
Sevilla: Universidad Internacional de Andalucía, 2024. ISBN: 978-84-7993-422-4.

Enlace: <http://hdl.handle.net/10334/9212> Licencia de uso: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

MANERAS DE ACOMPAÑAR

MACARENA MADERO SILVA Y SANTIAGO BARBER CORTÉS / TEKEANDO

Empezamos con dos maneras

Como se muestra en varios textos de esta publicación, Banco de Proyectos Colaborativos (BdPC) emerge del diálogo y negociación entre el Instituto de la Cultura y las Artes de Sevilla (ICAS) y Tekeando¹ dentro de un ciclo político que termina en junio de 2023. Durante este momento político, el ICAS², no exento de contradicciones y sesgos, trata de impulsar y fortalecer, con diversos agentes artísticos y culturales de la ciudad, un conjunto de prácticas y proyectos que pretenden revisitar la relación entre ciudadanía, cultura y esfera pública³.

1 Tekeando es una iniciativa que, en el diálogo con otr+s agentes y a través de las prácticas artísticas colaborativas/situadas y las pedagogías críticas/colectivas, genera espacios de trabajo y creación con los que investigar y accionar formas alternativas y críticas de producción, distribución y gobernanza en cultura. En este texto, cuando hablamos de Tekeando nos estamos refiriendo a la iniciativa en sí, con las personas que la vienen sosteniendo desde su inicio: Macarena Madero y Santiago Barber, y a las personas colaboradoras para el desarrollo de BdPC: Blanca Crespo y Patricia Luque (La Transicionera), Lucía Sell y Cristina Serván. En cuanto al equipo de acompañamiento, la misma fluidez que presenta en sus funciones y que elaboramos a lo largo de este texto se presenta en su conformación. De manera tal que en la primera mitad del programa, cuando el ICAS se muestra más cercano a BdPC, este también será parte con Tekeando del equipo de acompañamiento: si Isabel Ojeda (Directora General de Cultura) y Juan Antonio Estrada (Director de Programas) acompañan más en la parte inicial de codiseño del programa y en el proceso de selección de los proyectos, Amapola López (Directora de Equipamientos y Espacios Culturales del ICAS) lo hará de forma permanente, primero desde el cargo que desempeña en el ICAS hasta el cambio de gobierno y después como colaboradora de Tekeando. Aclaremos también que Isabel Ojeda, Juan Antonio Estrada y Amapola López cubrieron esos cargos hasta el cambio de gobierno tras las elecciones de mayo de 2023.

2 Ojeda, I. profundiza en «(Hay vida) más allá de la programación cultural» del capítulo «Otras miradas, otros marcos, otros territorios» de esta publicación sobre esta cuestión que aquí solo mencionamos.

3 Al escribir este texto hemos tenido en cuenta el acercamiento de esfera pública tratado en Deutsche, R. (2001). «Agorafobia», en Blanco, P., Carrillo, J., Claramonte, J. y Expósito, M. *Modos de hacer. Arte crítico, esfera pública y acción directa*. Salamanca: Universidad de Salamanca.

Para ubicar las maneras de acompañar que ponemos a funcionar desde Tekeando en BdPC es importante tener muy presente este marco de nueva institucionalidad que se traducirá en la revisión del anterior Banco de Proyectos, poniendo luz en la importancia de metodologías para el desarrollo y acompañamiento de prácticas artísticas colaborativas. Ponemos el foco en estas prácticas, también llamadas situadas, de contexto, activistas o participativas⁴, no solo porque son las que venimos haciendo, sino porque creemos que estas están especialmente dotadas de una capacidad de problematización, y a la par de afecto, pedagogía y performatividad⁵, susceptible de desbordar los marcos administrativos y de gobernanza de la institución, de una parte, los de creación e investigación artística, de otra. Así es cómo, con el trabajo de acompañamiento que haremos en BdPC, trataremos de atender esta doble dimensión: de un lado, propiciando la búsqueda de un nuevo modo de encuadre de las políticas culturales, de otro, como sostén a las prácticas colaborativas en tanto que artísticas, pedagógicas, investigativas y activistas situadas en el territorio (local) y en el diálogo entre artistas, tejido social y agentes de la cultura.

Estas dos dimensiones significan diferentes maneras de acompañar que se interrelacionan y retroalimentan con la arquitectura de BdPC. Arquitectura en la que la mayor parte de la programación se conforma a partir de las propuestas artísticas de seis proyectos seleccionados mediante convocatoria pública; los contenidos restantes emanan de la escucha activa a los proyectos y a otras cuestiones que surgen con el devenir de BdPC en su conjunto. La colaboración ICAS-Tekeando pone a disposición de los agentes sociales y artísticos seleccionados una serie de soportes económicos, espacios e infraestructuras públicas otras y un conjunto de recursos y metodologías para el desarrollo de prácticas colaborativas, que serán acompañadas por un equipo de profesionales diferenciado en tres áreas: mediación artística, que proporciona mentorías individuales y colectivas; evaluación, que facilita el autoseguimiento de cada proyecto; comunicación, para la puesta en circulación de los saberes creados durante el programa.

Maneras para la cocreación de políticas culturales públicas

Aquí nos referimos al conjunto de maneras que ponemos a circular para facilitar la articulación entre creador+s, mediador+s, gestor+s, agentes ciudadanos, administración pública, etc., y dentro de la propia institución pública, entre cultura y otras áreas administrativas. Forman parte de las mismas las puestas a funcionar a propósito del codiseño del programa, la mediación para el uso de espacios y equipamientos y la negociación de los marcos legales.

4 Presentamos aquí varios modos con los que este conjunto de prácticas artísticas son nombradas. Cada uno de ellos, con sus matices específicos, están vinculados con modos de aproximación y de entender la práctica diferente. Desde Tekeando nos sentimos más próxim+s a los tres primeros y por tanto serán los que usemos a lo largo de este texto.

5 En Sedgwick, E. K. (2018, 2003). *Tocar la fibra. Afecto, pedagogía, performatividad*. Madrid: Alpuerto, la autora desarrolla claves acerca de cómo construir pedagogías del conocimiento y modos de hacer no binarios a partir de la relación afecto/pedagogía/performatividad.

Codiseño del programa

La primera forma que activamos y acompañamos dentro del codiseño del programa es la definición de una *convocatoria pública*⁶, a partir de la cual, como decíamos arriba, se seleccionarán un conjunto de propuestas artísticas responsables directas de buena parte de la producción de los contenidos y formas de pensamiento descentralizado del programa. Asimismo, el propio proceso de definición de la convocatoria, con los diferentes momentos de apertura que lo atraviesan y que trataremos de detallar a continuación, supone un espacio de posibilidad para el trabajo y el aprendizaje colectivos.

Tras un período de trabajo más interno, destinado al diseño del marco previo de la convocatoria, en el que participan el equipo de acompañamiento y Zoe L. Mediero (Intermediae), tiene lugar el primer momento de apertura a través de la *presentación pública del programa* y del marco preliminar de la convocatoria. El objetivo de este espacio es comunicar, dialogar y problematizar las intenciones y necesidades del proceso en ciernes, sus formas y enfoques, encuadres jurídicos, fuentes de financiación, agentes de la colaboración, entre otros. El marco terminará de cerrarse un mes después, tras haber recogido en las bases y anexos las reflexiones y dudas intercambiadas en esta presentación pública y en las cápsulas/espacios formativos desarrollados en el impasse entre presentación y apertura de la convocatoria.

Los espacios formativos⁷ que activamos y acompañamos en este *impasse* están destinados al aprendizaje en temas relacionados con el marco conceptual del programa⁸. La intención es que puedan ser empleados por quienes deseen presentarse a la convocatoria así como por aquell+s que, sin tener previsto presentarse a la misma, estén interesad+s en ampliar e intercambiar saberes en relación a los modos de producción, circulación y participación desde el hacer artístico en diálogo con comunidades. Sosteniendo estas intenciones está además la cuestión que nos asalta cuando empezamos a desarrollar la idea de la convocatoria: ¿hasta qué punto podemos mitigar los procesos competitivos ligados al acceso y uso de unos recursos públicos ya de por sí escasos en cultura?

La primera de las formaciones, a cargo de Aida Sánchez de Serdio, se centró en una invitación a explorar diez dimensiones de los proyectos colaborativos de arte y mediación en el territorio, de las cuales l+s participantes profundizaron en tres: *motivos intrínsecos y extrínsecos del proyecto, políticas de la invitación y sociograma de relaciones, producción de valor y posicionalidad de los agentes*.

6 En el texto de Barber, S. y Madero, M. en el primer capítulo de esta publicación hablamos en detalle sobre el proceso de codiseño de la convocatoria de BdPC.

7 Los materiales diseñados y empleados en los espacios formativos pueden consultarse en <https://bancoedeproyectoscolaborativos.org/capsulas-formativas/>

8 En el texto de Barber, S. y Madero, M. en el primer capítulo de esta publicación hablamos en detalle sobre el marco conceptual del programa BdPC.

La segunda formación, activada por Santiago Barber, vinculó las dimensiones exploradas en la sesión anterior con Aida Sánchez de Serdio con casos reales de prácticas artísticas recientes articuladas en contextos. Además de realizar una genealogía de las prácticas colaborativas desde la perspectiva de su relación con el espacio público, incorporó la reflexión de cómo estas suponen ejercicios de imaginación política⁹.

La última cápsula, presentada por Lucía Sell y Cristina Serván, tenía como objetivo principal situar la evaluación y seguimiento dentro del marco de BdPC, para lo cual presentaron dos capas: una general, enfocada en el derecho a la cultura y en la articulación entre sociedad civil, institución y fundación privada, y otra de autoevaluación de cada proyecto específico.

Durante la preparación de los espacios formativos, y a propósito de la relación de estos con la convocatoria, Aida Sánchez de Serdio nos comparte algunas experiencias de convocatorias de las que ha participado y en las que el acompañamiento a las mismas ha supuesto una parte fundamental como forma de cuidado y de gobernanza compartida¹⁰. A partir de estas conversaciones y reflexiones decidimos habilitar, una vez abierto el plazo de la convocatoria, una oficina de atención y resolución de dudas¹¹ que no solo atiende, como en un principio habíamos imaginado, dudas relacionadas con la convocatoria en cuanto a forma se refiere, sino también en cuanto a su fondo. Así es como a lo largo de dos jornadas, en el Espacio Santa Clara del ICAS, generamos un espacio dialógico abierto y público en el que trabajamos dudas sobre las bases de la convocatoria y sobre el entretrejimiento de estas con las intenciones de BdPC en cuanto a motor de investigación y cocreación entre proyectos y acompañantes.

Al igual que con los espacios formativos, con la oficina de atención y resolución de dudas seguimos explorando formas de apoyo mutuo y de redistribución de saberes y recursos, en oposición a los elementos competitivos que esta misma convocatoria contiene. También intentamos que el formato

9 A propósito de la imaginación política, Santiago Barber cualifica un conjunto de elementos vinculados con la institución arte, museos y espacios otros dedicados a la cultura, y con las prácticas sociales emancipatorias y los movimientos sociales.

10 Uno de estos ejemplos en los que el acompañamiento a los agentes artísticos se da desde el propio hecho de la convocatoria, es el *La(b)Felipa*, resultado del trabajo conjunto entre el equipo de trabajo del Centro Cívico Can Felipa y *Sinapsis* para dar respuesta a la necesidad de este equipamiento municipal de intensificar las relaciones con el barrio. En este caso, los artistas y compañías seleccionados en la convocatoria de apoyo a la creación emergente trabajan, conjuntamente con entidades, instituciones y colectivos, para crear y producir acciones de mediación y actividades públicas. <https://www.sinapsis.cat/es/project/lab-felipa/>

11 Como resultado de este intercambio de saberes generamos un documento *faq* de preguntas y respuestas que publicamos como anexo a la convocatoria.

sea accesible, pero ya desde la presentación pública habíamos empezado a ser más conscientes de la barrera que supone la hipercodificación¹² de los lenguajes del ámbito de las prácticas situadas y de la mediación crítica con los que nos estamos relacionando. A esta barrera se sumará la difícil legibilidad vinculada con el espacio de representación híbrido resultante de la colaboración entre el ICAS como institución pública y Tekeando como colectivo artístico y activista, y con las maneras fluidas y expandidas de acompañar.

En los diálogos que mantuvimos en la presentación pública, los espacios formativos y la oficina de atención y resolución de dudas intercambiamos, entre acompañantes y acompañad+s, una serie de cuestiones, dudas y temores que presentamos como forma de memoria y de posibilidad de activación de otros espacios de reflexión. Ante la incorporación del *colaborativos* al anterior Banco de Proyectos, y con ello de la mediación y las prácticas artísticas situadas al programa, ¿la transformación derivada de esta incorporación puede suponer una doble forma de fiscalización, control y asimilación, por parte ahora también de Tekeando?, ¿puede conllevar esto cierta homogeneización y gentrificación de las prácticas artísticas socialmente comprometidas? Ante la falta de espacios del ICAS donde transparentar sus políticas y estrategias, por ejemplo una oficina donde la institución asesore y dialogue con el tejido cultural y social de la ciudad, ¿en qué medida los espacios de apertura y de mediación que activamos con BdPC se convierten en recipientes de esta necesidad no satisfecha con el consiguiente riesgo, entre otros, de ahondar en la frustración preexistente o de abrir otras formas de desencanto? Otra de las reflexiones que deseamos compartir tiene que ver con la forma de acceso del colectivo artístico y activista a la conformación de la alianza y con la relación de esta con que cierta parte de BdPC cuente con financiación privada¹³: ¿está preparada la administración para acoger esta hibridación desde lógicas no de externalización de los recursos sino como sostén de las prácticas de nueva institucionalidad?, ¿estamos preparad+s l+s artistas, l+s agentes culturales y el tejido local para esta hibridación?, ¿qué fortalecimientos y qué debilitamientos para

12 Zoe L. Mediero ya nos compartía esta cuestión durante el codiseño de la convocatoria como algo sobre lo que habían estado reflexionando y trabajando en programas de *Intermediae Matadero*. Por ejemplo, aparece reflejado en Blanco, F., Blasco, S. L. Mediero, Z, Martín, S., Zechner, M. (2018). «Acompañar, legitimar, tejer, extender, cerrar: Reflexiones desde el equipo de facilitación, una conversación a hilos». En *Una ciudad muchos mundos: Investigación artística y prácticas situadas*, (pp. 182-191). Madrid: Matadero *Intermediae*.

13 El programa cuenta con el apoyo de la Fundación Daniel y Nina Carasso a través de su convocatoria Alianzas para una Democracia Cultural (2022). A través de esta convocatoria, la FdnC aspira a fomentar una democracia cultural que permita la participación plena de la ciudadanía. Lo hace financiando y acompañando alianzas entre diferentes agentes cuyos proyectos de mediación artística y cultural incluyan la perspectiva de los derechos culturales de acceso, participación y creación. «Queremos propiciar que administraciones, entidades e instituciones culturales se concedan el espacio para cuestionarse y abrirse a nuevas formas de hacer, de entender su rol en la sociedad y de relacionarse con la ciudadanía y que puedan adoptar estas prácticas de manera duradera. No buscamos ser un medio para financiar la externalización de las actividades ni del personal de mediación cultural o educación».

lo público-comunitario puede suponer esta forma pública-privada de financiación?, ¿qué nuevas formas de competitividad pueden acontecer con esta hibridación y qué revisiones de las mismas son posibles?, ¿qué nuevos retos de transformación y replanteamiento supone esta fórmula mixta sobre los ya de por sí precarios y desactualizados marcos jurídicos? Ahondando en esta última cuestión: ¿las formas de acceso a los recursos públicos poseen la capacidad de atender las nuevas formas expandidas de gestión, mediación y creación que cada vez más se dan en el territorio?, ¿tienen presente estas formas de acceso a los recursos, de manera prioritaria, los trabajos y experiencias previas de los agentes sociales y artísticos en diálogo con el territorio en y con el que van a operar?, ¿recogen la voz de otros agentes sociales claves en el territorio que se verán afectados por la actuación de quienes sean seleccionad+s o contratad+s? La última reflexión que traemos aquí está relacionada con el equilibrio inestable con el que da comienzo el programa (y en el que se mantendrá): ¿es posible, de qué manera y con qué efectos sobre la sostenibilidad de las comunidades e impactos sobre los cuerpos, una apuesta disruptiva que confía ser cuidada por el compromiso de continuidad dado por la institución, continuidad que a su vez sabemos está amenazada desde el principio por la proximidad de las elecciones municipales?

Uso de espacios y equipamientos público-comunitarios

Desde el ICAS, y con programas anteriores a BdPC, había habido una búsqueda de nuevas formas de accionar y habitar lo público cuestionando las barreras de los espacios y equipamientos gestionados por la institución pública, contaminando otras áreas de la administración, como son el caso de urbanismo o de participación ciudadana, e interviniendo artísticamente en el espacio público y en espacios de la sociedad civil organizada.

Nuestra labor desde el acompañamiento tratará de dar continuidad y reforzar esta línea, incorporando también la agencia de los recursos existentes por parte de actores públicos que hasta el momento no habían tenido ocasión. En este sentido intentaremos facilitar y fomentar el diálogo y la toma de decisiones desjerarquizada entre proyectos y personal de las diferentes áreas municipales.

El uso de los espacios y equipamientos se establecerá de común acuerdo entre los proyectos seleccionados y la colaboración ICAS-Tekeando al inicio del programa y se irá revisando según necesidades de los proyectos y transformaciones del programa en su conjunto. Empezamos fomentando la autonomía y relación directa entre cada proyecto y los técnicos y responsables de espacios e infraestructuras, siendo fundamentalmente Amapola López, hasta su salida en junio de 2023, quien facilita la comunicación entre partes y quien avanza las necesidades de producción. Tras el cambio de gobierno, Tekeando asume esta función. Más adelante, cuando se reanuda la producción y relación con los espacios e infraestructuras tras una parálisis de dos meses, se hace de una manera jerarquizada, restando autonomía a los actores artísticos y sociales.

Con esta intención primera de desjerarquización hay un interés específico por poner a funcionar formas pedagógicas, marcos de transferencia y creación de conexiones que atraviesen al personal político y técnico del ayuntamiento; un pensar desde la práctica artística cómo problematizar, exceder y desmontar los marcos preestablecidos y dar pie a nuevos sujetos políticos y espacios de gobernanza del común. Como contrapunto, las formas de expresión artística que este programa presenta, muy alejadas de los patrones más comúnmente conocidos, han supuesto en más de una ocasión motivos de tensión con cierto personal de base de los equipamientos municipales de cercanía. Esta dificultad para leer formas de arte menos convencionales como legítimas se ve reforzada cuando son además encarnadas, buena parte de las veces, por agentes tradicionalmente excluidos de la escena reconocida como artística (y/o social). Finalmente, si bien en muchas ocasiones el equipo de mediación ha hecho de puente, en otras, el lugar anómalo desde el que opera, en cuanto a objetivos, formas y espacios de alegalidad con respecto a la administración, ha supuesto más confusión para algunos de los agentes municipales políticos y técnicos.

En cuanto a la gestión de permisos, el personal que por parte de ICAS se encarga de canalizar los procesos burocráticos de BdPC aplica su experiencia a la búsqueda flexible de adecuación entre proyectos y permisos para el uso de espacios y equipamientos públicos. Esta estrategia que permite que los requerimientos de los proyectos se satisfagan, también pone de manifiesto la lejanía entre las necesidades de las prácticas artísticas comunitarias, las voluntades políticas detrás del programa y los criterios del personal técnico de cultura y de otras áreas y departamentos municipales. Todo ello supone un trabajo extra para los diferentes agentes que confluyen en BdPC.

Pasadas las elecciones municipales, la intención de desborde en cuanto al uso y acceso de los espacios y equipamientos gestionados por la institución pública cambia de manera similar a la que veníamos hablando en relación al diálogo y gobernanza con la institución. Este uso y acceso se limitará única y exclusivamente a los propios del ICAS y a los momentos de representaciones artísticas recogidos en los contratos. Con la ley en la mano, el ICAS retira todo el sostén vinculado con la activación en el espacio público-comunitario y con los momentos de ensayo, laboratorio, formación, encuentro y reflexión de los proyectos seleccionados y del programa en su conjunto, o lo que es lo mismo, para todo lo relacionado con la propia práctica de investigación y generación de proceso situado.

Negociación de los marcos legales

Sabiendo que carecemos de un marco legal adecuado para amparar las prácticas artísticas situadas que se realizarán con BdPC, incluido el propio trabajo de acompañamiento o mediación, optamos por la fórmula de los contratos artísticos para los proyectos y por la elaboración de un convenio de colaboración para cubrir el sostén otro referido a usos de equipamientos e infraestructuras, formaciones y ponencias, archivo colaborativo, mediación y acompañamiento a los proyectos. Sin embargo, el convenio no llega a cerrarse antes del cambio de gobierno municipal, lo que, sumado a la falta de interés por parte del nuevo gobierno por este programa, supone grandes dificultades para la sostenibilidad de la parte en proceso y, por lo tanto, la interrupción

de la continuidad prevista, al no recibir respuesta Tekeando desde la administración en relación a la celebración de la segunda convocatoria.

Tras la interrupción del diálogo con el ICAS, momento que llega en plenas vacaciones, Tekeando de manera unilateral decide no parar el programa (hay contratos en vigor, pagos por representaciones realizadas que aún no han llegado y contratos con proyectos sin cerrar pero que, desde el pacto de confianza previo, ya han adelantado trabajo). Tras la vuelta del verano, Tekeando convoca una reunión extraordinaria (*online*) con los proyectos en la que comparte el estado de la situación y se abre la pregunta sobre la continuidad del programa. Con la decisión de seguir adelante, nos enfocamos en asegurar, desde el acompañamiento y por orden de prioridad, lo siguiente: la continuidad de los proyectos seleccionados en la primera convocatoria, la continuidad de la programación general y la apertura de una nueva convocatoria, según estaba acordado antes de las elecciones. De estos tres objetivos solo se consigue el primero, y no al completo, tal y como explicamos en el punto anterior.

La herramienta del contrato artístico que el ICAS –al igual que otras instituciones públicas¹⁴–, había utilizado ya en otros casos en los que se daba una falta de adecuación legal, aunque brinda opciones más flexibles cuando hay personal detrás que lo articula para tales efectos, en la medida en que no es una figura apropiada, supone grandes dosis de confianza entre las partes y/o de hackeo y activismo. En la convocatoria se habla de tres muestras públicas a realizar por los proyectos. La intención de esto es asegurar pagos ágiles a lo largo de los diferentes procesos de investigación y creación artística generados por los mismos. Desde el acompañamiento¹⁵ hay un trabajo por ayudar a que los proyectos presenten los momentos de devolución pública vinculados con los contratos de manera favorable a sus propuestas, objetivos y necesidades, sin embargo, a muchos de ellos les resulta difícil hacer un empleo de esta cuestión desde una óptica que facilite más que enturbie y/o genere una carga de trabajo extra. De tal manera, habrá algunos proyectos que van a sentir la presión de materializar

14 La falta de adecuación entre prácticas artísticas situadas y de mediación y marcos legales es cuestión extendida en el estado español. Son muchas las entidades que están elaborando informes que recogen esta falta de protección e imposibilidad (Fundación Gabeiras, REACC, Proyecto Niebla, etc.), así como centros de creación, instituciones públicas y ciudadanas que lo atraviesan desde la práctica (Intermediae, Harinera ZGZ, Fabra i Coats, etc.)

15 En el documento faq de preguntas y respuestas, en el punto 2.6.4 compartimos lo siguiente: «En la convocatoria se habla del desarrollo de tres muestras públicas, ¿deberán aparecer estas en el proyecto a presentar?, ¿de qué tipo de muestras estamos hablando? Una vez en la fase de desarrollo de proyectos, el equipo de acompañamiento facilitará que estas muestras estén en consonancia con la filosofía de BdPC, de manera tal que las mismas ayuden a cristalizar y cohesionar los procesos y no generen dicotomías entre procesos y productos ni sobrecargas de tiempos y trabajos para las/os seleccionadas/os». <https://bancodeproyectoscolaborativos.org/wp-content/uploads/2022/10/BdPC-FAQs.pdf>

sus propuestas en lugar de poner en valor los procesos inmateriales¹⁶ tal y como se les venía transmitiendo. Más allá de la mayor o menor cercanía de los proyectos al marco conceptual y de acción de BdPC –marco que entre otras cosas trata de tensar desde la práctica artística los límites de las herramientas jurídicas mientras se confía en una continuidad del programa que permita la cristalización de dichos cambios– es indudable que la forma presente de los contratos no ayuda.

La cuestión se complejiza aún más cuando con el nuevo gobierno los contratos se retrasan y se vuelven poco útiles para respaldar la práctica expandida que venimos activando. El retraso de varios contratos y las remuneraciones correspondientes supone modificaciones de cronogramas que precarizan, fragilizan y ponen en peligro las lógicas, metodologías y desarrollo de los proyectos: posponiendo, transformando y/o impidiendo, en algunos casos, que puedan llevarse a cabo las ideas de partida. Trabas análogas a las de los contratos las vemos en el acompañamiento. Si al inicio existe una declaración de intenciones desde la institución para posibilitar las formas de gobernanza compartida a través de este programa, y específicamente con una noción clara de la importancia que el acompañamiento o mediación tiene sobre ello, las trabas administrativas y jurídicas, la falta de revisión e imaginación con respecto a las mismas o la ausencia de un respaldo político más certero supondrá una falta de cuidado de las necesidades reales de lo que aquí se está poniendo en juego. Así mismo va a repercutir en la insuficiente dotación económica para el trabajo de acompañamiento, la falta de legitimidad o reconocimiento de su profesionalidad.

Con todo ello, las maneras y necesidades específicas de las prácticas colaborativas en BdPC visibilizan de forma singular las incertidumbres y sesgos legislativos y el impacto de todo ello sobre la ecología y sostenibilidad del arte de contexto. Efectivamente, como explica Javier Rodrigo en la evaluación que realiza junto a Jara Blanco del programa *Imagina Madrid*¹⁷, este tipo de prácticas culturales son prácticas desbordantes, que fracturan los límites de lo legal y lo posible¹⁸ y, como él mismo continúa diciendo a través de palabras de Thompson, se trata de prácticas que ensayan otras formas de activismo y representación cultural, transformando las instituciones y los modos de activismo más convencional¹⁹.

16 Recurrimos a la noción de inmaterialidad para aligerar (en tiempos) la comprensión en el texto, pero en realidad, tal como comparte Selina Blasco, lo que realmente reivindicamos es una «radical materialidad» de las prácticas, una materialidad distinta a la de las «técnicas artísticas» (en Blanco, F., Blasco, S. L., Mediero, Z., Martín, S., Zechner, M. (2018). «Acompañar, legitimar, tejer, extender, cerrar: Reflexiones desde el equipo de facilitación, una conversación a hilos». *Una ciudad muchos mundos: Investigación artística y prácticas situadas* (pp. 182-191). Madrid: Matadero Intermediae).

17 Blanco, J. y Rodrigo, J. (2019). *Arte y ciudad. El programa Imagina Madrid como laboratorio de prácticas situadas*. Madrid: Matadero Intermediae.

18 Rodrigo, Javier (2019). *Posicionamiento: Otras formas de institucionalidad y políticas experimentales en cultura. El reto de recomponer*. Ibid.

19 Thompson, N. (2014). *Seeing Power: Art and Activism in the Twenty-first Century*. New York: Melville House.

Maneras para sostener: reforzar e impulsar prácticas situadas y de investigación artística

Estas maneras que se corresponden con la segunda dimensión de la que hablábamos al inicio del texto, difícilmente pueden entenderse si no es desde la interdependencia con las anteriormente descritas y dentro de un programa que se presenta a modo de ensayo/prototipo. Son maneras que han supuesto desplegar, desde la hibridación de saberes, un conjunto de dispositivos experimentales, prácticos y situados. Con estos dispositivos nos estamos refiriendo al conjunto de encuentros, comidas y meriendas, talleres, herramientas para la autoevaluación, glosarios y archivos colaborativos y al acompañamiento que de ello hace –así como de los proyectos seleccionados– un equipo de profesionales dividido en tres áreas de acción: evaluación, comunicación y mediación artística.

Las tres áreas nos reunimos periódicamente para poner en común la gestión que después cada una va a llevar a cabo. El punto de partida es el de acompañar desde la diferencia de enfoques y funciones, favoreciendo la porosidad entre las tres áreas y de estas con los proyectos. Esta permeabilidad apunta a una forma de mediación expandida e integradora que tiene mucho que ver con los sentidos de posibilidad político –de los afectos y sus texturas–, pedagógico –de qué se hace con el conocimiento– y performativo –de los marcos de representación sobre otras formas de conocimiento²⁰– de los que empezábamos hablando a propósito de las prácticas colaborativas en el inicio de este texto, pero también tiene mucho que ver con la imposibilidad de enseñar (acompañar), *la imposibilidad de*²¹.

Como vamos a desarrollar a continuación, esta aproximación permeable supone una serie de cambios con respecto al planteamiento inicial del acompañamiento que va a repercutir en dos elementos: uno sería la precarización y autoexplotación del equipo, el otro, la difícil legibilidad del mismo.

Evaluación²²

El acompañamiento en *evaluación* se ha traducido en el diseño, implementación y seguimiento de un conjunto de herramientas para facilitar la reflexión, investigación, toma de decisiones e identificación de aprendizajes por cada proyecto en lo que corresponde a los procesos de creación colaborativa.

20 Remezclando algunas de las palabras que emplea Francisco Ramallo en Ramallo, F. (2019) «La textura y el afecto, un espejo frente a la pedagogía». Reseña del libro: Sedgwich, E. K. (2018) *Tocar la fibra: Afecto, pedagogía, performatividad*. *Revista Latinoamericana de Estudios sobre Cuerpos, Emociones y Sociedad*, 29 (pp. 93-95).

21 En Sedgwick, E. K. (2018). *Tocar la fibra. Afecto, pedagogía, performatividad*. (M. J. Belbel Bullejos y R. Martínez Ranedo, trad.). Madrid: Alpuerto.

22 Acompañan este espacio Lucía Sell y Cristina Serván.

Habiendo dos textos²³ en esta publicación destinados a la evaluación, solo queremos destacar aquí que será esta una manera de acompañar enfocada en la autoevaluación más como aprendizaje que como forma de fiscalización y que tratará de ayudar a comprender las prácticas de arte como ensamblajes de lo social²⁴, es decir, no situando los impactos sociales como elementos externos a la práctica sino como constitutivos y posibilitadores de la misma.

Comunicación²⁵

El acompañamiento en la comunicación presenta un enfoque que, desde la tecnopolítica y la comunicación comunitaria, buscará la creación de vínculos entre proyectos a través de la comunicación interna; la socialización de información, transferencia de saberes y agencia, a través de la comunicación externa.

Para la comunicación interna se hace uso de una lista de correo, guasap y un entorno colaborativo que se habilita dentro de la web de BdPC. Este entorno, que nace con la intención de compartir recursos para y entre proyectos, trata también de permitir que cada cual suba sus propios contenidos para ser mostrados en la parte pública de la web. En la práctica, la falta de operatividad del entorno, unida a otros factores (tiempos, accesibilidad, etc.), deriva en que sea el equipo de comunicación quien incorpore al espacio público *online* los contenidos proporcionados por los proyectos.

Para la comunicación externa, además del sitio web del que hablamos, se crea un conjunto de redes sociales y un boletín de comunicaciones propios. Hay también un trabajo coordinado con el equipo de comunicación del ICAS para que difunda los momentos de devolución pública del programa mediante notas de prensa, RR.SS., web, etc.

Ya en la convocatoria se especifica y pide a los proyectos un compromiso de elaborar una serie de entregables (textos, vídeos, dibujos, canciones, cuadernos de campo) que permitan compartir con un público más amplio las metodologías, los procesos de investigación, las evaluaciones, etc. Desde el acompañamiento intentamos clarificar la importancia y motivaciones que hay tras este compromiso y, a través de una serie de encuentros colectivos e individuales, trabajamos el enfoque de un programa que pone en el centro los procesos de contexto y sus devoluciones y que, por tanto,

23 En el texto de Serván, C. y Sell, L. en el segundo capítulo y en el de Sell, L. y Serván, C. en el capítulo cuarto de esta publicación se aborda de manera extendida el acompañamiento realizado desde la evaluación.

24 Rodrigo, Javier (2019). «Posicionamiento: Otras formas de institucionalidad y políticas experimentales en cultura. El reto de recomponer». En Blanco, J. y Rodrigo, J. (2019). *Arte y ciudad. El programa Imagina Madrid como laboratorio de prácticas situadas*. Madrid: Matadero Intermediae.

25 Este espacio está acompañado por Blanca Crespo, con el apoyo de Patricia Luque, ambas de La Transicionera.

va a priorizar, junto a retornos más celebratorios y/o de representación, un trabajo de reflexión y elaboración de materiales que serán compartidos para su uso, replicación y/o remezcla. Ligado a ello tomará especial relevancia la cuestión del derecho a la comunicación: el uso y acceso a la información, así como la apropiación sobre la gestión y el diseño de esta información. Así, en estos primeros encuentros entre proyectos, se acuerda una comunicación descentralizada, según la cual el espacio web será entendido y trabajado como un archivo digital común²⁶ en el que equipo de acompañamiento y proyectos comparten sus experiencias en primera persona y contribuyen a las creaciones de un glosario colaborativo y de un repositorio de documentos escritos, sonoros y audiovisuales.

No obstante, hay equipos de proyectos que entienden más nuestra función como de difusión de las actividades exclusivamente que como de acompañamiento en la construcción y colectivización de herramientas para el aprendizaje comunitario. Además, las narraciones que cada proyecto hace en pos del diálogo y discusión colectivos generan un volumen de tareas para los proyectos en algunos casos no contemplados en sus diseños de partida; en otros casos, la convergencia entre áreas, en lugar de contribuir a una mirada más multidimensional, y de ahí a una reutilización de la producción, aumenta la carga de trabajo de los proyectos, que se ven generando retornos duplicados e incluso triplicados: para comunicación, evaluación y mediación artística.

Mediación artística²⁷

El acompañamiento desde la mediación artística trata de caracterizar, activar y sostener, en diálogo con el resto del equipo, una serie de estrategias, metodologías y cuidados que fomenten el desarrollo de procesos de creación y de investigación articulados con los contextos de los que emergen, a través de un conjunto de sesiones de acompañamiento a los proyectos: grupales²⁸ e individuales.

Nos referimos a este acompañamiento nombrándolo como *mediación artística* porque sentimos que este término nos aproxima al lugar no binario desde el que buscamos operar y articular: entre una

26 <https://bancodeproyectoscolaborativos.org>

27 Acompañan este espacio Santiago Barber y Macarena Madero. Al igual que ocurre con las prácticas artísticas que trabajan situadas en el territorio, se están dando diferentes formas de nombrar el acompañamiento a dichas prácticas: mediación cultural, artística o crítica son algunas de ellas. Laura Baigorri las nombra como curadurías colaborativas en Baigorri-Ballarín, L. (2023). «Prácticas curatoriales colaborativas vinculadas al territorio». En *Arte, Individuo y Sociedad*. 35(4), pp. 1355-1375. Madrid: Universidad Complutense.

28 <https://bancodeproyectoscolaborativos.org/21-10-23-cronica-del-segundo-encuentro-de-proyectos-bdpc/> y <https://bancodeproyectoscolaborativos.org/03-04-03-23-seminario-de-arranque/> A estos dos encuentros presenciales, se suman otros *online* y dos presenciales más que no llegaron a celebrarse tras retirar la institución la financiación destinada a ello: uno previsto para el otoño de 2023, de cuya definición estábamos formando parte equipo de acompañamiento y proyectos, y la muestra pública como cierre de la que pensábamos sería la primera, pero no la única, edición de BdPC.

mediación o sostén más reproductivo y una activación artística más transformativa y disruptiva. Desde esta aproximación nos preguntamos con quienes acompañamos, qué modos de producción, acuerdos y relación con las comunidades se están dando (por ejemplo, a qué necesidades responde el dispositivo artístico que se realiza), dónde y a quiénes va a beneficiar, quiénes están presentes en el diseño de partida, qué pasa cuando no se cuenta con las comunidades en estos momentos de definición, qué modos de distribución económica y de agencias se tienen en cuenta; qué escucha de los acuerdos y sus derivas o, en general, con qué capacidades cuentan los dispositivos artísticos que se proponen para acoger las transformaciones, etc.

El equipo de mediación artística, así como intenta clarificar sus responsabilidades, hace lo mismo con los compromisos que espera de los proyectos en cuanto a seguimiento personalizado, presencia en los encuentros colectivos y trabajos derivados de ellos. Desde la mediación artística damos pistas para que los proyectos puedan recoger e incluir esto de forma transversal en sus prácticas, por ejemplo, animando a encarnar las preguntas más que a tratarlas desde acercamientos estrictamente teóricos y/o verbales. La mediación que hacemos en este sentido no se plantea ni pretende una forma de fiscalización ni de incremento de la burocratización, sino de colectivización de prácticas que aúnan reflexión, representación y celebración y que, precisamente por aunarlas, son susceptibles de redundar en el bien común a la par de ser puestas en valor y, por ende, quizás también cuidadas. A pesar de nuestras intenciones, estos compromisos han tenido para algunos proyectos el efecto contrario.

En general, en la medida en que estas cuestiones son contempladas en las propuestas de los proyectos de forma transversal, el ensamblaje entre compromisos y procesos supone más facilidades que tensiones. Siguiendo con esta idea, hemos aprendido que especialmente ayudan los momentos en que proyectos y acompañantes somos capaces de negociar y habitar lugares intermedios, no resueltos, entre la satisfacción y la frustración de las expectativas de un+s y otr+s. En este sentido, si nos traemos a estas prácticas el concepto analítico de direccionalidad que Elizabeth Ellsworth aplica a la enseñanza²⁹, buena parte de la mediación que hemos intentado tendría que ver con acompañar a través de un lugar anómalo, que abraza el desencuentro, el fracaso de direccionalidad entre pregunta y respuesta derivado de los puntos de vista múltiples o diferentes posiciones de quienes participan en la colaboración.

Posiblemente esta mediación «anómala» va a tener mucho que ver con el exceso de acompañamiento, a veces exceso de demanda, que manifiestan ciertos proyectos; o con que otros en cambio requieran justamente más presencia o gestión de tareas. En relación a los roles de mediación, en muchos casos se entiende esta desde una perspectiva más instrumental, enfocada en cuestiones de gestión de permisos o producción. Y a la vez es cierto que los límites con respecto a esto nosotr+s mism+s los haremos más borrosos, a veces por peaje ante el progresivo abandono de la institución, otras por decisión propia, consecuencia de nuestro

29 Ellsworth, E. (2003). *Posiciones en la enseñanza*. Madrid: Akal.

autocuestionamiento. Hay casos en que se concibe la mediación artística como un elemento dinamizador, por ejemplo cuando los encuentros colectivos. Y otros en los que esta es leída como una forma de resolución de conflictos.

Cuando los conflictos se han manifestado hemos propuesto la intervención de profesionales otros para su facilitación, haciéndonos cargo desde la mediación artística de lo que tiene que ver con las diferencias que atraviesan los acuerdos y modos de colaboración, es decir, con lo propio de las prácticas artísticas basadas en contextos. En estos casos ha sido importante compartir que el lugar desde el que mediamos³⁰ es un lugar no aséptico. Un lugar al modo de la imaginación política que invita a la agencia, corresponsabilidad y diálogo colectivo; un diálogo en el que nos permitimos intervenir para compartir nuestros saberes, inteligencias y cuidados, pero también porque reconocemos parte (de la trama) tiene que ver con el cariz político de nuestra manera de acompañar. En esta forma de intervenir no obviamos el lugar de representación en el que estamos, las contradicciones que nos atraviesan y los efectos derivados de esta suerte de doble privilegio que encarnamos que no es sino uno solo: el privilegio blanco de operar en colaboración con la institución. Con todo, somos conscientes de que hay momentos en los que hacerse a un lado y, quizás por lo que significamos, puede estar perpetuando prejuicios y legitimando las mismas violencias institucionales que con BdPC se están cuestionando.

Al igual que hemos tratado de incorporar más que de *invisibilizar* o *cargar a cuestras* con las contradicciones, a veces imposibilidades, de un trabajo en el que entendemos lo colaborativo consustancial a la mediación, hemos acompañado a los proyectos para que muestren desde su práctica artística los retos y dificultades que en sentido análogo ellos han encontrado. Cuando los presupuestos iniciales de trabajo en diálogo con otros agentes artísticos y sociales se han tornado en conflicto o han desaparecido en pos de formas de creación más sujetas a la autoría o más enfocadas en la producción de objetos que en la práctica en contexto, hemos animado a mostrar e indagar en los porqués de estas tensiones, movimientos y desplazamientos. En el momento en que escribimos esto, pensamos que la visibilización de estas cuestiones ha sido escasa. Sin querer dar respuestas en el lugar de los proyectos, sí compartimos que en el reto de entender lo colaborativo como espacio de reciprocidad entre agentes que se reconocen con diferentes puntos de vista y atravesad+s por diferentes relaciones de poder, y en el reto de negociar «aquella visibilidad que no subyuga y que, en cambio, da poder»³¹ podemos encontrar pistas de esta escasez.

30 Sobre intervenciones y mediaciones asépticas recomendamos leer el texto de Pérez Iglesias, J. (2017). «La Vocación no entra en las bocas cerradas / Biblioteca Marica». En *Desiderata* (p 45-52). Madrid: Desiderata Editorial.

31 Fontdevila, O. (2015). «Comisariar arte colaborativo, ¿colaborativamente?». En Collados, A. & Rodrigo, J. (Eds.). *Transductores 3. Prácticas artísticas en contexto: Itinerarios, útiles y estrategias* (pp. 211-222). Centro José Guerrero.

¿maneras en la abundancia? (un cierre inconcluso)

...

No llego. O llegamos hasta aquí.

Hemos priorizado trabajar el resto del texto, más pedagógico, antes que esta parte, para la que deseaba un acercamiento más personal. No llegamos a cerrar. Sin embargo me importa compartir con vosotr+s las intuiciones y referencias que quería usar. Así, os dejamos estos balbuceos y rumios que son también una invitación a que cada un+ componga por su parte.

Nuestra idea era empezar con la frase que una compañera del equipo de acompañamiento ha pronunciado en más de una ocasión: «estamos en la abundancia». Si tiráramos del hilo de esta frase, lo siguiente que os compartiría sería el extrañamiento que me generó la primera vez que la escuché. Y cómo resonó en mi cabeza esta letra que dice «que no nos falte de *ná*» (invitación a escuchar las sevillanas de Cantores de Hispalis).

...

me pongo reactiva. me suena a excedente. más vale que sobre que no que falte. apariencia. que sobre para que no se note que no hay. que parezca que hay. que parezca que hay.

Andalucía - apariencia - desposesión.

notas

Plantear primero la abundancia desde la acumulación vs desposesión. Vincularlo con el contexto de Andalucía. Y la escasez de recursos en cultura con nuestro territorio. Enlace a la herramienta de *Horizontes ecosociales* justos elaborada por *Soli*³².

...

lecturas paranoicas (perdón, aún no hemos llegado) memoria judeocristiana. deuda. competencia - desposesión - subalternidad. violencia. cultura de la culpa.

32 *Horizontes Ecosociales* es un proyecto de Solidaridad Internacional que ofrece un recurso diseñado para estudiar la posibilidad de las comunidades locales y sus organizaciones de dar respuestas adecuadas al colapso civilizatorio, incidiendo en su capacidad de resiliencia local y justicia global: <https://resilienciayjusticia.solidaridadandalucia.org/horizontes-ecosociales/>

notas

Plantear después la abundancia desde la pregunta: ¿abundancia de qué/quienes?, ¿abundancia con/contra qué/quienes?

Sumar ahora los hilos de la no violencia.

La comunicación (violenta) que nos aliena de la vida surge de sociedades jerárquicas o de dominación, y las sustenta³³. ¿en qué condiciones somos receptivos a semejante pretensión (de la no violencia), qué hace posible aceptar esta pretensión cuando llega o, más bien, qué es lo que facilita la llegada de esta pretensión?... ¿no violencia contra qué/quienes?³⁴

fragmento

*...una idea importante: las cadenas de sospecha... Si me consideras benévolo, esa no es razón para sentirte seguro, porque según el primer axioma, una civilización benévola no puede predecir que cualquier otra civilización será benévola. No sabes si yo pienso que eres benévolo o malicioso. A continuación, incluso si sabes que yo pienso que eres benévolo y yo también sé que tú piensas que yo soy benévolo, no sé lo que piensas sobre lo que pienso sobre lo que tú piensas sobre mí. Retorcido, ¿no?*³⁵

Joaquín Vázquez³⁶, en el segundo encuentro presencial entre proyectos, el 21 de octubre de 2023 en Gallo Rojo, comenta que las devoluciones que los proyectos están realizando en ese momento lo son a su entender bajo lecturas reparadoras más que bajo lecturas paranoicas.

fragmento

La paranoia conoce algunas cosas muy bien y otras pobremente. Practicar otras formas de conocimiento no paranoico no conlleva en sí mismo negar la realidad ni la gravedad de la opresión o del odio. La lectura reparadora es una lectura sostenida sobre el deseo

33 Rosenberg, M. B. (2013, 2006). *Comunicación no violenta: Un lenguaje de vida*. Buenos Aires: Gran Aldea Editores.

34 Butler, J. (2010). *Marcos de guerra: Las vidas lloradas*. Mexico: Editorial Paidós Mexicana.

35 Idea que da pie a la premisa *del bosque oscuro* y que sostiene los acontecimientos narrados en la trilogía de Cixin, L. (2006). *El recuerdo del pasado de la Tierra*. Buenos Aires: Nova.

36 Gracias, Joaquín, por compartírnos a Sedgwick y con ella/contigo iluminarnos el camino para escribir este texto, estas maneras de acompañar.

de un impulso reparador, que busca ensamblar y conferir plenitud a las marcas precarias y rudimentarias de los procesos rememorativos³⁷.

...

lecturas reparadoras - curativas - no dicotómicas - no blandas - no duras - no tibias - creativas - en el error y la experimentación (desligándolas de la vergüenza)

«eres más tibio que la paz social» es lo que puede leerse en una pintada cerca de la casa en la que vivimos. Siento/pienso que no es un lugar tibio el de las lecturas reparadoras, es cierto que no es una teoría fuerte/heteropatriarcal/direccional, pero no es lo tibio del lugar a medias/pasivo/paralizante. Tampoco son ingenuas estas lecturas.

...

momento para rumiar...

fragmento

Los poetas eran propietarios de los poemas que hacían, pero el poema no existía realmente hasta que era dado, compartido, representado. La identificación del poseer y el dar quizá resulte más fácil de entender cuando se trata de un poema, un dibujo, una obra musical o una plegaria. Sin embargo, los kesh ampliaban esta identificación a todo tipo de propiedades³⁸.

notas

A continuación plantear la abundancia desde el movimiento. El hilo podría llevar a presentar las prácticas colaborativas y la mediación crítica o mediación artística desde un lugar de abundancia en tanto que pone a circular, no acumula, no posee, no cierra, no concluye. OJO no perder lo anterior: de aquí se puede volver al primero o al segundo planteamiento.

Hay un autocuestionamiento permanente de la mediación que realizamos, que nombramos con los proyectos que acompañamos y a la que invitamos a participar. Esta invitación podrá o querrá ser tomada, o no, según las necesidades y momentos de los proyectos, según la asimetría de posiciones.

37 Sedgwick, E. K. (2018, 2003). *Tocar la fibra. Afecto, pedagogía, performatividad*. Madrid: Alpuerto.

38 Le Guin, U. K. (2005). *El eterno regreso a casa*. Barcelona: EDHASA.

Y, en algunos casos, la condición compartida de precariedad, según como la aborda J. Butler en su obra *Marcos de guerra*, va a tener más peso que esta diferencia de posiciones. Según la autora, de alguna manera, podríamos asumir que la precariedad constitutiva, el ser conscientes de ella, nos exige hacernos responsables de la precariedad social y política.

...

mostrar el error. el precio. precariedad. apariencia. escasez. extractivismos. hegemonías. privilegios.

¿y el cuidado? tener cuidado y contar la verdad. direccionalidad. legibilidad. disonancias. /

Este texto es gracias al intercambio de saberes entre sus autor+s y l+s compañer+s del equipo de acompañamiento Amapola López, Lucía Sell, Cristina Serván y Blanca Crespo.