Manual de descentra-mientos, Versión de trabajo actualizada, noviembre de 2026

Principios, métodos, organización, economías, evaluación.

Índice, p.3

Preámbulo, p. 4
Definición y vocabulario, p. 5
Finalidades, p. 6
Principios no negociables, p. 7
¿Quién puede proponer un descentramiento?, p. 8
Ciclo de realización, p. 9
Gobernanza y responsabilidades, p. 10
Programa y metodología artística, p. 11
Inteligencia colectiva, p. 12
Economía del descentramiento, p. 13
Colaboraciones e independencia, p. 14
Comunicación, lenguas e identidad, p. 15
Ética, derecho y seguridad, p. 16
Ecología y arraigo territorial, p. 17
Documentación, archivos y evaluación, p. 18
Descentramientos y precedentes, p. 19
Ejemplo de formato: laboratorio de seis días, p. 20
Procedimiento de solicitud y validación, p. 21
Expediente mínimo que debe prepararse, p. 22
Guía de autoevaluación previa al lanzamiento, p. 23
Anexos — Modelos de trabajo, p. 24

Preámbulo — descentrar no es exportar, p.4

La Bienal de París se descentra para desplazar las condiciones en las que el arte se piensa, se practica y se reconoce. Un descentramiento no consiste ni en trasladar una exposición parisina a otro país ni en reproducir en el extranjero un modelo cultural prefabricado. Consiste en construir, desde un territorio determinado, una configuración artística e institucional que no habría podido surgir de la misma manera en otro lugar. El descentramiento es una herramienta de experimentación y transformación. Permite identificar singularidades locales, crear cooperaciones horizontales, cuestionar los mecanismos dominantes de legitimación y generar consecuencias que trasciendan el acontecimiento. La Bienal de París no interviene como un centro que distribuye su legitimidad: pone a disposición una historia, un método, una red y una capacidad de conexión que, a su vez, pueden ser transformados por el territorio anfitrión.

Definición y vocabulario, p.5

—

DESCENTRAMIENTO: activación de la Bienal de París en un contexto geográfico, social, cultural e institucional singular, a partir de un proyecto concebido con actores locales y dotado de su propio equipo, programa, economía y modalidades de evaluación.
El término «deslocalización», presente en publicaciones históricas, se conserva cuando designa archivos, títulos de documentos o citas de época. Para los nuevos programas, la denominación recomendada es «Bienal de París en [territorio] — descentramiento». La palabra «descentralización» no se utiliza como sinónimo: suele referirse a una redistribución administrativa de competencias, mientras que «descentramiento» designa aquí una transformación de los puntos de vista, los poderes y las condiciones de creación.
Un descentramiento puede adoptar la forma de un programa de encuentros, una investigación colectiva, una acción en lo real, un protocolo, una institución temporal, una cooperación duradera o una combinación de estos formatos. No está obligado a producir una exposición ni una obra de arte.

Finalidades, p.6

El descentramiento persigue cinco finalidades complementarias: inventar formas de arte que no dependan necesariamente de la obra; activar los recursos y singularidades de un territorio sin folclorizarlos; reforzar la autonomía de los artistas y las iniciativas locales; crear relaciones internacionales recíprocas en lugar de una transferencia unidireccional; documentar transformaciones observables, incluso después de la finalización del programa público.
Lo que importa no es el volumen de asistencia ni únicamente la visibilidad mediática, sino la capacidad del proyecto para hacer surgir nuevas posibilidades de existencia para el arte y para las personas implicadas.

Principios no negociables, p.7

—

SINGULARIDAD. El proyecto se formula a partir de un problema o potencial identificado localmente. Ninguna edición es copia de otra.
HORIZONTALIDAD. Los colaboradores locales participan en las decisiones estratégicas y en la definición de los contenidos.
AUTONOMÍA. Cada descentramiento construye su propio equipo, presupuesto, colaboraciones y medios de continuidad.
ARTE INVISUAL. El programa debe hacer posible una creación que exista de otra manera que bajo la forma de una obra de arte material o inmaterial.
ECONOMÍA TRANSVERSAL. La economía no es una mera financiación externa: sus dispositivos pueden formar parte de la investigación artística.
RESPONSABILIDAD. Respeto a las personas, la legislación local, la seguridad, las condiciones laborales, la diversidad lingüística y los recursos ecológicos.
TRANSMISIÓN. Los métodos, decisiones y resultados se documentan de manera inteligible y reutilizable.

¿Quién puede proponer un descentramiento?, p.8

—

Una propuesta puede proceder de un artista, un colectivo, una asociación, una universidad, un centro de investigación, una institución cultural, un municipio o una coalición de actores. El prestigio de quien la presenta no constituye un criterio determinante.
La propuesta inicial expone: el territorio implicado, los iniciadores, las razones para elegir ese contexto, la cuestión artística, los colaboradores previstos, los recursos disponibles, los riesgos conocidos, los efectos deseados y una primera hipótesis de calendario. Una carta de intención de dos a cuatro páginas basta para iniciar el diálogo.

Ciclo de realización, p.9

—

FASE 0: ESCUCHA (de 1 a 3 meses, orientativamente). Cartografía de actores, entrevistas, diagnóstico territorial y formulación de preguntas.
FASE 1: PREFIGURACIÓN (de 1 a 3 meses). Constitución de un núcleo de coordinación, validación de una intención compartida, primer presupuesto y protocolo de cooperación.
FASE 2: CONCEPCIÓN (de 2 a 6 meses). Investigación artística, colaboradores, posibles convocatorias, metodologías, logística, seguros y estrategia de documentación.
FASE 3: ACTIVACIÓN (duración variable). Puesta en marcha de acciones y encuentros, decisiones colectivas, ajustes diarios y seguimiento de riesgos.
FASE 4: CONTINUIDAD (de 3 a 12 meses o más). Publicación, transmisión, seguimiento de colaboraciones, análisis de efectos, posibilidad de una estructura o de una nueva etapa.
Estas duraciones son referencias de planificación, no obligaciones: una activación breve puede ser pertinente si se apoya en una preparación real y una continuidad creíble.

Gobernanza y responsabilidades, p.10

—

Cada descentramiento designa a un responsable local y un equipo de coordinación. Un convenio define las relaciones con la Bienal de París, los derechos de uso del nombre, las aprobaciones editoriales, los compromisos recíprocos y las condiciones de retirada.
Distribución recomendada: dirección local (visión y arbitraje), coordinación artística (métodos y participantes), administración y finanzas (contratos, presupuesto, cumplimiento normativo), colaboraciones (recursos y relaciones), comunicación (traducciones, prensa y archivos), documentación y evaluación (pruebas, consentimientos y balance).
En equipos pequeños, una persona puede asumir varias funciones, pero las responsabilidades deben seguir siendo identificables.
El principio de horizontalidad no elimina la responsabilidad jurídica. Las decisiones importantes deben quedar registradas; los gastos, autorizados por personas identificadas; y los conflictos de intereses, declarados.

Programa y metodología artística, p.11

—

El programa comienza con una pregunta, no con una lista de disciplinas ni con un inventario de obras que exponer. Puede combinar una introducción al arte invisual, exploración del contexto, talleres de investigación en inteligencia colectiva, experimentaciones públicas, encuentros con actores no artísticos y presentación crítica de resultados.
Para cada acción, precisar: hipótesis; participantes; método; situación real sobre la que actuar; recursos; resultados esperados; modalidades de documentación; posibles efectos no deseados.
La presentación de resultados puede consistir en un cambio de práctica, una nueva relación, un servicio, una institución, un protocolo, un acuerdo o una dinámica colectiva.

Inteligencia colectiva, p.12

—

La inteligencia colectiva no es una simple reunión consultiva. Es un dispositivo de creación en el que las contribuciones modifican efectivamente el proyecto. Los talleres deben organizar una pluralidad de puntos de vista, explicitar los desacuerdos y conservar un registro de las decisiones. Protocolo recomendado: formulación individual de problemas; puesta en común; agrupación de hipótesis; confrontación crítica; selección argumentada de experimentaciones; formación de grupos temporales; pruebas en lo real; revisión; presentación pública de resultados y límites. Prever traducción o mediación lingüística cuando sea necesaria para la participación.

Economía del descentramiento , p.13

—

Cada descentramiento cuenta con un presupuesto separado, equilibrado y verificable. Los recursos pueden ser financieros o en especie: aportaciones de colaboradores, prestaciones, contribuciones, uso compartido de espacios y competencias, mecenazgo, subvenciones compatibles con la independencia del proyecto y economías inventadas por los participantes. El presupuesto distingue preparación, remuneraciones y honorarios, viajes, alojamiento, restauración, espacios, técnica, accesibilidad, traducción, seguros, comunicación, documentación, imprevistos y continuidad. No debe prometerse ninguna remuneración sin financiación garantizada contractualmente. La economía transversal invita a concebir mecanismos propios del proyecto y de sus efectos, más allá del mercado del arte, el mecenazgo y las subvenciones. Toda aportación en especie se valora y documenta. Se recomienda una reserva para contingencias. Las normas sobre gastos, justificantes y reembolsos se establecen antes de la activación.

Colaboraciones e independencia, p.14

—

Se elige a un colaborador por lo que permite hacer posible, no únicamente por su logotipo. Las colaboraciones pueden asociar cualquier tipo de estructura: escuelas, laboratorios, administraciones territoriales, asociaciones, actores sociales, empresas, organizaciones ecológicas, instituciones jurídicas, redes informales, etc. Los acuerdos precisan las aportaciones, el calendario, las responsabilidades, el uso de signos distintivos, los derechos de reproducción y las condiciones de cancelación. Se rechazan las colaboraciones que impongan una censura de principio, una instrumentalización política, una exclusión arbitraria o una dependencia incompatible con la investigación.

Comunicación, lenguas e identidad, p.15

—

Denominación recomendada: «La Bienal de París en [ciudad]» o «La Biennale de Paris en [país]», seguida de un subtítulo específico del programa.
Los materiales deben indicar claramente el territorio, las fechas, el equipo local, los colaboradores y un contacto verificable. La comunicación presenta lo que realmente se está llevando a cabo, sin anunciar como confirmados una financiación, una participación o un resultado que aún sean hipotéticos. Las traducciones son revisadas por hablantes competentes.
La identidad gráfica institucional privilegia el rojo de la Biennale de Paris, el negro, el blanco y los grises, con una jerarquía tipográfica clara; pueden negociarse adaptaciones locales sin diluir la identificación de la Bienal. Las imágenes de los participantes requieren las autorizaciones pertinentes. Un programa invisual no necesita producir imágenes artificiales para ser comprensible en los medios: textos, testimonios, mapas, esquemas y huellas de acciones pueden constituir una documentación pertinente.

Ética, derecho y seguridad, p.16

—

El responsable local verifica las normas aplicables a eventos, contratos, visados, derecho laboral, fiscalidad, seguros, protección de datos, derechos de autor, derecho a la propia imagen y seguridad del público. Las condiciones varían según los países; este manual no sustituye el asesoramiento jurídico local. Los participantes deben conocer los objetivos, los riesgos, las condiciones económicas y la posibilidad de rechazar una grabación o su participación. Toda intervención en un entorno social o institucional requiere un consentimiento adecuado y atención a las asimetrías de poder. Una persona de referencia recibe las notificaciones de incidentes o problemas; se establece un plan de respuesta ante incidentes.

Ecología y arraigo territorial, p.17

—

Limitar los desplazamientos no indispensables, priorizar los recursos locales, reutilizar equipos, reducir las producciones materiales innecesarias y medir las principales fuentes de impacto.
Un descentramiento internacional no es automáticamente ecológico: su pertinencia debe valorarse en relación con sus costes ambientales.
El arraigo se mide también por la reciprocidad: competencias transmitidas, colaboraciones duraderas, acceso a los resultados, recursos puestos a disposición y posibilidad de que los actores locales continúen sin una dependencia permanente de París.

Documentación, archivos y evaluación, p.18

—

Documentar las hipótesis, los métodos, las decisiones, las controversias, los acuerdos, los gastos y los efectos, sin confundir visibilidad con éxito. Entre los posibles indicadores figuran: diversidad de actores realmente asociados; número de nuevas cooperaciones; iniciativas que continúan seis meses después; autonomía económica adquirida; transformaciones institucionales; nuevos métodos formulados; aprendizajes derivados de los fracasos. El balance incluye una síntesis narrativa, un estado financiero, una lista de colaboradores y participantes que hayan dado su consentimiento, un corpus documental, un análisis crítico y recomendaciones. Distinguir lo anunciado, lo realizado, lo abandonado y lo continuado. Los archivos se organizan con metadatos mínimos: autor, fecha, lugar, derechos, descripción y procedencia.

Descentramientos y precedentes, p.19

—

Los precedentes documentados constituyen recursos metodológicos, no modelos que reproducir: Nicosia (terminología del arte); Nueva York (diálogos con universidades e instituciones); Buyumbura; La Reunión; Beirut; Guatemala (arte y educación); Luxemburgo; Bangkok (hacer el vacío para repensar el arte); Torun (colección del futuro); Túnez (multiplicidad de proyectos y lugares).
Los proyectos en desarrollo, especialmente Berlín y Ereván, ilustran orientaciones distintas: la economía de las prácticas y los espacios en el primero; el paso experimental del arte visual al arte invisual y la inteligencia colectiva en el segundo. Las fechas y los estados de los proyectos deben verificarse en los programas de cada territorio antes de su publicación.

Ejemplo de formato: laboratorio de seis días, p.20

—

DÍA 1 — Presentación de la Bienal, del arte invisual, de los participantes responsables y del marco de investigación.
DÍA 2 — Formación de grupos, investigación local, formulación y puesta a prueba de proyectos o dinámicas invisuales.
DÍA 3 — Presentación pública de proyectos, métodos, objeciones y posibles continuidades.
DÍA 4 — Devoluciones críticas, evaluación, decisiones de seguimiento y transmisión de archivos.
Este modelo, inspirado en el proyecto de descentramiento en Ereván, es un ejemplo adaptable, no un programa obligatorio.

Procedimiento de solicitud y validación, p.21

—

1. Recepción de una carta de intención.
2. Entrevista exploratoria.
3. Diagnóstico del contexto y de los colaboradores.
4. Proyecto detallado y presupuesto provisional.
5. Convenio que precisa responsabilidades y derechos de uso del nombre.
6. Validación de materiales y calendario.
7. Realización.
8. Balance y archivo.

La validación de un descentramiento no debe deducirse de una simple toma de contacto. La comunicación pública tiene lugar después del acuerdo escrito de las partes autorizadas. Las condiciones precisas de firma y autorización deben ser fijadas por la dirección de la Biennale de Paris.

Expediente mínimo que debe prepararse, p.22

—

CARTA DE INTENCIÓN: contexto, problema, singularidad, ambición, promotores.
EXPEDIENTE ARTÍSTICO: métodos, participantes, formatos, calendario.
EXPEDIENTE DE GOBERNANZA: organigrama, funciones, colaboradores, arbitrajes.
EXPEDIENTE ECONÓMICO: presupuesto, recursos confirmados y buscados, compromisos.
EXPEDIENTE OPERATIVO: espacios, seguros, autorizaciones, accesibilidad, seguridad.
EXPEDIENTE DE DIFUSIÓN: textos en francés y lengua(s) local(es), imágenes autorizadas, contactos.
EXPEDIENTE DE TRANSMISIÓN: plan de documentación, balance, archivo, seguimiento.

Guía de autoevaluación previa al lanzamiento, p.23

—

¿Responde el proyecto a una cuestión real propia del territorio? ¿Tienen los actores locales una capacidad efectiva de decisión?
¿Modifica la propuesta las condiciones del arte en lugar de limitarse a reproducir un acontecimiento?
¿Son creíbles el equipo y el presupuesto?
¿Se explicitan los compromisos jurídicos y éticos?
¿Se remunera a los participantes o se les informa de sus condiciones? ¿Existe una estrategia de transmisión y continuidad? ¿Distingue la comunicación entre logros e intenciones?
Una respuesta negativa no impide necesariamente el proyecto; identifica una cuestión que debe resolverse antes de su validación.

Anexos — modelos de trabajo, p.24

—

FICHA A — Carta de intención: título / territorio / iniciador / problemática / contexto / singularidad / método / efectos previstos / colaboradores / calendario / contacto.
FICHA B — Presupuesto: partida / previsión / financiación confirmada / financiación buscada / responsable / justificante.
FICHA C — Acción: hipótesis / personas implicadas / lugar / protocolo / recursos / riesgos / documentación / resultado / continuación.
FICHA D — Reunión: fecha / asistentes / puntos examinados / decisiones / responsables / plazos / desacuerdos.
FICHA E — Balance: actividades realizadas / desviaciones del programa / cuentas / resultados tangibles e intangibles / dificultades / seguimiento a seis y doce meses.

Biennale de Paris

Documento de trabajo
Versión 9.0
Noviembre de 2026

Biennale de Paris
Sede social
229 rue Saint-Honoré
75001 Paris

biennaledeparis.fr/es
info@biennaledeparis.fr