

RESEÑAS BIBLIOGRAFICAS

ROSELLÓ CEREZUELA, D., Diseño y evaluación de proyectos culturales, Ed. Ariel, Barcelona, 4ª Edición, 2007, 239 pp.

La cultura se analiza desde muchas áreas de conocimiento, pero no fue hasta 1960 cuando los economistas provenientes de diversos campos, comienzan a publicar los primeros artículos en revistas y libros específicos sobre la economía de la cultura. Los conceptos culturales ligados a la creatividad, la inspiración, la belleza o el arte, parecen ser ideas difíciles para una aproximación que trate de racionalizar las decisiones. Sin embargo, una gran parte de las decisiones de Cultura implican asignación de recursos públicos o privados en un entorno de recursos escasos. Así, el instrumental económico es capaz de aportar herramientas que permiten precisar con definición los objetivos que se persiguen, diseñar herramientas que efectivamente los consigan y generar información que permitan procesos de evaluación.

La planificación cultural es por tanto un agente de cambio, que puede transformar a una ciudad en un ámbito del conocimiento. La visión de los sectores culturales sobrepasa las definiciones más tradicionales de las artes y el patrimonio, para extenderse a Universidades, a empresas, a sectores vinculados al conocimiento y a tecnologías, a asociaciones y ONG's, al conjunto de industrias y empresas culturales que abastecen a los sectores discográficos, editoriales o a las artes escénicas, pero también al diseño, multimedia o arquitectura y, obviamente, al conjunto de instituciones públicas y sus áreas de cultura. Lo que resulta indudable es que esta nueva circunstancia obliga a un mayor esfuerzo, tanto desde la perspectiva teórica como en el marco del análisis empírico, en el desarrollo de herramientas que nos permitan diagnosticar las características de la realidad sobre la que deseamos intervenir a través de la planificación.

El diseño de los proyectos es una herramienta de trabajo importante para los profesionales que trabajan en la gestión de los diferentes sectores de la cultura. Permite estructurar el trabajo, conocer bien el contexto en el que se va a intervenir, tomar las decisiones lo más acorde posible con la realidad y los medios disponibles, organizar todo el proceso de producción, evaluar nuestras acciones, etc. En una situación permanente de escasez relativa de recursos el diseño de los proyectos facilita obtener el máximo de resultados acertados con el mínimo de costos en clave

de medios empleados. En este contexto el libro *Diseño y Evaluación de Proyectos Culturales* de David Roselló Cerezuola se torna una herramienta de trabajo para la gestión cultural.

El libro tiene dos formas de: una con cada tema explicado en profundidad, y la otra en forma de esquema general con fichas guía en cada capítulo. Para la primera forma de uso utiliza un sistema uniforme de secciones que proporciona un método para seguir de manera homogénea las diferentes etapas del diseño y la evaluación de proyectos. Es así que esta estructura permite especificar el término y términos asociados al tema del capítulo en cuestión, realizar el desarrollo conceptual del tema, seguir el guión en una presentación, desarrollar la formulación específica o general del tema y reforzar con ejemplos que ayudan a entender los elementos anteriores. Elementos adicionales de este esquema permiten en cada capítulo tener en cuenta recomendaciones frente a casos complicados, dudas y dificultades que se pueden plantear frente a un caso concreto y finalmente el desarrollo de cada título en un caso- ejemplo hipotético que se denomina “la ciudad lectora”.

De esta forma el análisis pormenorizado de las distintas fases de un proyecto: la formulación o diseño y la evaluación, constituyen los capítulos encargados de mostrar al lector que la correcta estructuración de un proyecto es una condición necesaria para su éxito. La obra se estructura en cinco capítulos y una lista bibliográfica final.

El Capítulo 1 tiene como núcleo central la consideración del proyecto en la gestión cultural, es decir el proyecto como herramienta de trabajo en la gestión cultural y como contribución a la consolidación profesional de la gestión cultural. Es de destacar que el autor considera que “en el campo cultural, se trabaja con el mismo método en pequeños y grandes proyectos, en el sector público y en el sector privado, en el medio rural y en el urbano, en el sector musical o audiovisual”. Por lo tanto, su interés será la metodología del proyecto y no el análisis de las políticas culturales que lo respaldan. Sin embargo, en esta presentación no se incluyen referencias del autor a la matriz de marco lógico cuyo objetivo es presentar sintéticamente la relación entre fines, medios y condiciones y puede utilizarse para probar, además, la coherencia del diseño del proyecto.

El Capítulo 2 presenta la propuesta de un esquema para el diseño o elaboración de proyectos culturales con puntos centrales, tales como las bases contextuales, la definición y la producción del proyecto, lo que en la terminología de la formulación y evaluación de proyectos productivos sería el macroambiente

del proyecto, el estudio de mercado y los estudios técnicos, legal, organizacional y financiero.

El Capítulo 3 ocupa gran parte del texto y se analizan detalladamente las diferentes cuestiones a presentar dentro del proyecto. Es así que se parte de las bases contextuales del proyecto en lo que se refiere al entorno general y específico del proyecto. El análisis del territorio o sistema cultural local constituye el punto de partida para definir el proyecto. En ese marco, los datos relacionados con la dinámica territorial y sectorial se resaltan en la óptica del autor como elementos que definen al proyecto “de una determinada manera y no de otra”. Los sectores, así como los territorios, los antecedentes y la organización gestora del proyecto tienen, según el autor, una herramienta sencilla de presentación a través del método FODA. Una vez que se conoce todo lo anterior, el autor se plantea el análisis de “las decisiones que darán forma, sentido e identidad al proyecto”. En la definición del proyecto un elemento de suma importancia es, como reconoce el autor, la correcta definición de los destinatarios concretos del proyecto, estableciendo “diferentes niveles de destinatarios según sea su cercanía o distancia con nuestro proyecto”. Estos destinatarios permitirán definir las actividades del proyecto o su programación. El tratamiento del modelo de gestión a través de los agentes se incluye según el punto de vista que se adopte en esta parte del esquema (respondiendo a una visión de intervención de otros agentes en el proyecto) o en el denominado por el autor “Producción del proyecto”. En este último caso se incluyen los elementos operativos del proyecto como podría ser la gestión del proyecto implicando una mera estrategia administrativa, la planificación de la producción a través de cronogramas, diagramas Pert o Roy, los requisitos técnicos y de infraestructura, la comunicación y difusión del proyecto y la gestión económica y financiera. Este último aspecto es considerado por el autor como “clave de un proyecto” reconociendo la necesidad de todos los aspectos en un proyecto cultural “Palabras bonitas sin recursos económicos que las sustentan no sirve de mucho. De la misma manera, grandes medios económicos carentes de ideas y de buenas decisiones no llevan muy lejos tampoco”. Es de destacar la importancia que le da el autor a la gestión económica y financiera reconociendo que “no es sólo el presupuesto, sino el plan de tesorería, la gestión de ingresos y de los gastos, la contabilidad, los balances, los cierres, etc.”

El Capítulo 4 trata de la evaluación de proyectos culturales convencido el autor de la necesidad y la utilidad de hacerla. En el sector cultural el autor insiste en que la evaluación debe combinar aspectos cualitativos además de cuantitativos y realiza una extensa recopilación de los planteamientos expuestos en los capítulos del esquema para mostrar todos los puntos a evaluar y los métodos adecuados para

cumplir los propósitos del proyecto. Estos aspectos son evaluados en cada punto del caso planteado para seguir a lo largo de todo el texto. Para finalizar, el capítulo 5 revisa algunos consejos de orden práctico para redactar y presentar el proyecto.

En lo que se refiere a la presentación la edición tiene errores en la paginación y en los ingresos y egresos de la evaluación económica. En cuanto a su contenido y utilidad para quienes deseen expresar adecuadamente sus ideas en cultura se puede decir que estamos ante una obra que se presenta a la vez como completa y práctica.

Alicia Giacchero