

COM REDACTAR UN PROJECTE CULTURAL

David Roselló i Cerezuela

Tinc moltes idees al cap, però no sé per on començar!!

Segueix aquestes línies i tindràs el teu projecte redactat

Basat en el llibre *Diseño y evaluación de proyectos culturales* del mateix autor. Editorial Ariel.
2004-2024

Molts projectes comencen a partir d'una necessitat o un problema (*ex: molta gent no coneix o estigmatitza les músiques urbanes*) o, la majoria de les vegades, a partir d'una activitat (*ex: podríem fer un festival de músiques urbanes*). Sigui quin sigui l'origen, suggerim plantejar l'inici del projecte a partir d'un objectiu molt general (*ex: promoure les músiques urbanes. No parlem ara de l'activitat, el festival*).

A – QUINS ELEMENTS DEL CONTEXT ENS CONDICIONEN?

El nostre projecte se situa en relació amb una realitat, estat de situació, entorn, marc de referència, punt de partida, etc., que analitzarem en clau de factors que generen oportunitats que ens facilitaran intervenir o amenaces que ens dificultaran actuar..

1 – Quina és la finalitat del projecte?

O sigui, quin és l'objectiu final o general, el propòsit, la raó de ser, el sentit profund del projecte? És un objectiu, no una activitat: volem promoure les músiques urbanes, no fer un festival. Aquest serà una, potser no l'única, de les activitats que farem per promoure les músiques urbanes.

La finalitat com a objectiu es manté en el temps, any rere any, i en l'espai, pot valdre igual aquí que a l'altra punta del planeta. N'hi sol haver una sola o un parell que es complementen, es solen redactar en positiu i són compartides per tot l'equip.

La finalitat, com a objectiu que és, s'escriu amb un verb en infinitiu i com que és un objectiu molt general aquest verb sol ser molt genèric o "difós", del tipus *promoure, fomentar, afavorir, potenciar, enfortir, etc.*

Exemples:

- Fomentar la lectura
- Sensibilitzar més la població cap el patrimoni
- Ser un referent en el sector cultural del nostre territori
- Atraure més joves a les nostres activitats

2 – Com és el territori on es desenvolupa el projecte?

O sigui, què té el nostre territori (barri, poble, ciutat, comarca, país,...) que ens condiciona i hem de tenir en compte a l'hora de definir el nostre projecte? La idea de fons és que els projectes s'adaptin a la realitat de l'entorn i evitar fer projectes estàndard i clònics a tot arreu.

Tots els territoris són diferents, ni millors ni pitjors que un altre, i aquests aspectes ens condicionen. No es tracta de descriure tot el que hi ha, només de tenir en compte, per a nosaltres, i mostrar, pels nostres interlocutors, allò que és rellevant i portarà a definir-lo d'una determinada manera. Segons el cas parlem de la ubicació, extensió, perfil de població (edats, origen, minories,...), algun fet històric recent, vida cultural, algun impacte (ex: patrimoni, turisme,...), xarxa de transports, etc.

Un truc per simplificar l'anàlisi: quins 10 aspectes rellevants destacaríeu del vostre territori si el presentéssiu a algú que ve, de lluny, a treballar amb vosaltres?

3 – Com és el sector cultural on es desenvolupa el projecte?

O sigui, què hem de tenir en compte de l'àmbit o sector cultural que volem treballar en el projecte? (ex: *què hem de saber sobre les músiques urbanes si les volem promoure?*). Parlem del valor simbòlic en la societat, pràctiques culturals, presència en programacions i mitjans de comunicació, lleis que cal conèixer, agents que intervenen, equipaments, etc., o sigui la realitat de l'àmbit cultural.

Un truc per si ens costa identificar l'àmbit cultural: si haguéssim de contractar algú per dirigir el projecte, de què li demanaríem que sabés?

4 – En quines polítiques s'emmarca el projecte?

El nostre projecte no està aïllat. És preferible que s'emmarqui en un context de polítiques, plans, programes, projectes, iniciatives,... tant a nivell institucional com ciutadà. Ens preguntarem i mostrarem en què la nostra proposta contribueix a un plantejament superior ja establert. Val a dir que també es pot nedar contra corrent i anar contra el sistema i les seves línies de treball.

5 – Quins referents tenim?

Ni som el primer cas en la Història ni l'únic en la capa de la Terra en haver tingut una idea tan brillant com la nostra. Si no a prop, a l'altra punta del planeta; si no actualment, en el passat i si no exactament igual, semblant: segur que hi ha algun projecte d'algú altre que ens serveixi de referent. No en copiarem cap, però ens hi inspirarem i adaptarem a la nostra realitat, si no tot,

algun aspecte que ens agrada particularment. Igualment, evitarem errors d'altri. També agafarem com a referent edicions anteriors del propi projecte o altres projectes nostres.

6 – Qui som i com estem nosaltres?

Si fins ara analitzàvem factors externs a nosaltres que ens condicionaven, en positiu o a favor i en negatiu o en contra del projecte, ara posem la mirada sobre nosaltres com a institució, organització o equip i ens preguntem quines fortaleces i quines debilitats tenim i en què això pot condicionar el projecte. Podem valorar la nostra trajectòria, èxits i fracassos, imatge, contactes, estructura, funcionament, recursos disponibles (humans, infraestructurals o tècnics, econòmics,...), etc. Si detectem bàsicament fortaleces, podrem plantejar uns objectius més ambiciosos. Si sobretot identifiquem febleses, haurem de plantejar objectius més modestos.

Tancant l'anàlisi del context: el diagnòstic

No és un capítol més, és la síntesi de tot el que s'ha exposat fins ara, analitzant-ho i no només descrivint-ho i posicionant-nos-hi. Davant una mateixa realitat dos equips o dos projectes poden arribar a diagnòstics diferents. La nostra visió de la realitat determinarà un tipus d'intervenció o una altra.

B – COM DEFINIM EL PROJECTE?

Fins ara analitzàvem la realitat en la qual intervindrem, però no preníem decisions. Ara definim i decidim el projecte:

7 – A quin públic s'adreça aquest projecte?

Cap projecte s'adreça "a tothom". Cada projecte té el seu públic destinatari i l'hem de conèixer bé abans de seguir. D'entrada el segmentem en grups que comparteixen característiques i ens posicionem sobre aquests grups per adreçar-nos-hi. Depèn de cada cas, però parlem de característiques personals i socials (sexe, edat, origen, territoris on viuen, nivell educatiu o de renda, situació i ocupació laboral, ús del temps lliure, pràctiques culturals, altres aficions,...), hàbits d'informació, necessitats i motivacions cap al nostre projecte, etc.

8 – Quins objectius es planteja assolir el projecte?

Recuperem la finalitat com a objectiu, però ara l'associem a resultats. Són objectius específics, concerts o operatius més ajustats a la nostra realitat o context i tenen un horitzó temporal definit (final del projecte?, final d'any?). Han de ser avaluable mitjançant uns indicadors que fixem abans però mesurem després d'intervenir, han de ser acordats i consensuats amb l'equip i la societat i ha de ser possible assolir-los. Els objectius s'adapten al territori, sector, institució, públic, etc.

Com a objectius que són, comencen amb un verb en infinitiu, però ara són més directes, del tipus assolir, aconseguir, obtenir, incrementar, reduir, duplicar, etc.

9 – Quins continguts aborda el projecte?

Definim els temes més adients per assolir els objectius. Poden ser de tipus cultural, social, personal, ... (ex: *incrementar el nostre públic en un 10% en un any*).

10 – Quines estratègies apliquem al projecte?

Definim quina és la metodologia més adient per assolir els objectius del projecte. És el com l'hem d'orientar o treballar. Un mateix objectiu pot plantejar-se mitjançant estratègies diferents. De triar la més adequada pot dependre l'èxit o el fracàs del projecte.

No és obligatori, però com a manera de fer que són, les estratègies han de sonar bé escrites en gerundi (ex: *implicant la població en la pròpia gestió del projecte*).

11 – Quines activitats planteja el projecte?

Finalment, definim, ara sí, les activitats que triem en funció de la seva idoneïtat per poder assolir els objectius. Les accions estan al seu servei. Són accions concretes (un festival, un concert, una lectura poètica, una festa o unes rutes pel patrimoni). Si són permanents poden ser serveis (oficina d'assessorament i suport a projectes culturals) i si són tangibles poden ser productes (l'edició d'un llibre o un disc). Es recomana que un projecte tingui múltiples accions que, sumant el seu efecte, incrementin la possibilitat d'aconseguir els objectius. La definició del projecte acaba amb un programa on s'especifica a quines activitats es fan, quan i on es fan i qui les fa (ex: *tal dia a tal hora a tal lloc, actuarà tal artista*).

12 – Quin model de gestió adopta el projecte?

Un cop ja definit el projecte fins a l'últim detall del programa, només queda decidir si el gestionarem nosaltres en solitari, conjuntament amb algú altre, formem una plataforma amb diferents agents,... Caldrà decidir com ens organitzem, les funcions de cadascú, la coordinació, etc.

c – COM ORGANITZEM LA PRODUCCIÓ?

Ara que ja tenim el projecte definit, posem en marxa la maquinària necessària per dur-lo a terme. O sigui la producció que és la suma de tot allò que hem de fer perquè s'acabi materialitzant el projecte, bàsicament les activitats que permetran assolir els objectius.

13 – Com planifiquem la producció?

Planificar la producció vol dir identificar totes les tasques o feines que cal fer per organitzar les activitats, seqüenciar-les (en quin ordre cal fer-les?), temporalitzar-les (quant de temps necessitem per cadascuna?) i adjudicar-les (qui les fa?). De tot plegat en podem fer una simple llista de tasques si l'activitat a dur a terme també és simple, o, millor, fer un cronograma o quadre on situem les feines en el temps. Ens anirà molt bé per organitzar el treball i anar comprovant que es duu a terme.

14 – Com organitzem l'equip de treball?

Aquí ens organitzem: qui participa en la gestió del projecte?, amb quines responsabilitats?, quines funcions?, quina dedicació? També definim com ens coordinem, com funcionem com equip, com ens relacionem amb altres agents, etc.

15 – Com comuniquem?

Cal difondre l'existència del projecte al nostre públic destinatari. Definim qui ho fa i quin missatge volem transmetre, a qui, per quins canals o suports, quines quantitats, quina periodicitat, quins emplaçaments, quin cost,...

16 – Quins requisits administratius, tècnics i jurídics tenim?

Per dur a terme les activitats i les accions de comunicació definim els tràmits administratius que cal fer (permisos, llicències, assegurances,...), quins espais d'activitat (sales de concert,...) i de gestió (oficines,...) i com els condicionem, quins recursos materials (màquines, vehicles, d'oficina,...), etc. Definim també com els obtenim (propis, lloguer, compra, préstec, etc.). Finalment identifiquem els aspectes jurídics (contractes, drets d'autor/a,...).

17 - Com fem la gestió econòmica i financera?

Quins costos comporta la implementació del projecte? Fem la suma de totes les despeses previstes: honoraris del personal fixe i puntual calculat en brut, serveis contractats, activitats, materials, comunicació, manteniment, impostos,...

I d'on traiem els diners? Fem una suma de tots els ingressos previstos: fons propis, subvencions, taquillatge, venda de productes, quotes abonaments, lloguers, sorteigs, crowdfunding,...

Hauríem d'aconseguir que els ingressos superin o, al menys, igualin les despeses previstes. Si les despeses superen els ingressos hi perdem diners!!

D – COM AVALUEM EL NOSTRE PROJECTE?

Abans de posar en marxa el projecte ja hem d'haver definit de quina manera l'avaluarem. Així, definim qui avaluarà, un mètode, uns indicadors (nombre de persones que ...), uns instruments (enquestes,...), una temporalitat, què en fem dels resultats,...

JA TENIM EL PROJECTE REDACTAT. ARA TOCA POSAR-S'HI I IMPLEMENTAR-LO