

# El Projecte de la idea a la realitat

7

Equip APdC, 2010

*A l'APdC sovint atenem persones que tenen una molt bona idea, però que no saben com dur-la a terme perquè no són gestors culturals, sinó ballarins, coreògrafs... Amb aquesta fitxa pretenem donar unes pautes bàsiques sobre el disseny de projectes. No substitueixen de cap manera la feina d'un gestor cultural, però davant la manca de recursos freqüent en el sector de la dansa, donen algunes idees a l'artista perquè tiri endavant la idea amb un mínim de qualitat i surti així del cercle viciós de la manca de recursos. Recordeu que una bona idea no és suficient. Sense un bon disseny del projecte, les idees es queden en no res o veuen la llum en males condicions.*

## El projecte

Podem dir que és la metodologia de treball que ens ajuda a estructurar de forma coherent els passos que hem de fer per convertir la idea en una realitat. És una eina de gestió que pretén assolir els objectius tot optimitzant els recursos. La idea de projecte fa referència al curt termini. Habitualment parlem d'accions que no excedeixen l'any des de que es posen en marxa fins el moment en què es realitzen i avaluen. Quan parlem a llarg termini solem pensar en programes, planificacions plurianuals, etc. Sovint, aquest pensament a llarg termini engloba diferents projectes puntuals. Un projecte no és lineal, està viu perquè interactua amb l'entorn. Tot i caracteritzar-se per la seva estructuració, ha d'estar obert a possibles canvis provocats per situacions externes, evolucions ideològiques, modificacions dels recursos... El projecte també ha de plasmar les idees i els valors de l'equip, si oblidem aquest aspecte, treballarem en accions buides de contingut.

## Amb un projecte podem...

Un bon projecte ens dona moltes eines i facilitats, podem destacar per exemple:

- Tenir una visió global.
- Contextualitzar.
- Identificar prioritats.
- Fer un seguiment i dur un control.
- Optimitzar els recursos de què disposem.
- Eliminar riscos innecessaris preveient punts difícils i possibles estratègies per superar-los.
- Assegurar que tot l'equip treballa sobre la base d'uns criteris comuns.
- Facilitar la participació de l'equip.
- Disposar ràpidament d'un document de presentació.
- Documentar els projectes passats i presents.
- Mostrar el mètode de treball i oferir una imatge professional.
- Cercar col·laboradors.
- Etc.

## Desenvolupar un projecte

Sovint el primer pas sembla el més difícil, ja que consisteix a concretar una idea, baixar del terreny mental dels conceptes fins a la realitat física de les accions. La forma més fàcil de començar sol ser amb una pluja d'idees, llençar propostes, definicions del concepte... sense preocupar-nos

massa de la coherència. El pas següent consisteix a estructurar totes les idees obtingudes, analitzar-les, veure si realment tenen relació amb la idea inicial, si són factibles... i anar descartant, prioritzant... A partir d'aquest moment ja podem començar a concretar el projecte.

No hi ha una única fórmula per desenvolupar-lo. Habitualment s'agafa un dels múltiples esquemes que existeixen i s'utilitza com a guia per anar avançant. El més important és tenir present que no són passos o preguntes que cal respondre per veure si el projecte és correcte, al contrari, si seguim aquests passos el projecte agafarà forma.

Aquí introduïrem dos tipus d'esquema: el bàsic (recull els elements clau que com a mínim tot projecte hauria de tractar) i el complet (es recopila més informació, es treballa d'acord amb la realitat que ha d'acollir el projecte i, per tant, garanteix un resultat millor).

Independentment del tipus d'esquema que triem, sempre hem de tenir per escrit la informació següent:

✓ **Nom/títol:** el títol és l'encapçalament del projecte (sobretot quan el presentem en forma de document). No obstant això, el més usual és decidir-lo al final perquè el resumeix tot en una sola paraula o frase. És interessant acordar un nom amb què referir-se al projecte mentre es gesta per no confondre'l amb altres feines.

✓ **Introducció o resum previ:** és aconsellable dedicar una mitja pàgina a resumir el contingut general del projecte, destacant els temes que no volem que passin per alt. Aquest resum també serveix en l'àmbit intern per tenir una definició ràpida del treball que estem portant a terme.

✓ **Presentació dels impulsors del projecte:** sovint s'oblida i és fonamental. Cal que el receptor sàpiga qui l'està parlant. Un projecte es pot valorar o entendre de diferents maneres segons qui l'impulsa, per tant cal presentar-se amb un breu resum de la trajectòria professional (com a col·lectiu, entitat, persona...) i de la relació amb el projecte. És interessant com a exercici intern per assegurar-se que tothom veu l'equip de la mateixa manera.

## Esquema bàsic

- **Què?** Què es farà.
- **Per què?** Motivació del projecte.
- **Per a què?** Finalitat, objectius que es volen

aconseguir.

- **Qui?** Persona o persones que gestionen el projecte.
- **Per a qui?** A qui va adreçat el projecte.
- **Com?** Què es farà per aconseguir els objectius.
- **Quan?** Calendari de desenvolupament de les activitats.
- **On?** Lloc de desenvolupament de les activitats.
- **Amb què?** Recursos (humans, materials, econòmics...).
- **Quant?** Pressupost.

## Esquema complet

Com que aquesta forma de treballar implica molta més feina, podem dividir el projecte en quatre parts tenint en compte el calendari i el tipus de treball.

### 1. Recerca

Consisteix a estudiar tot allò que pot afectar el projecte: altres projectes similars existents en el mercat; si és un espectacle: sales, distribuïdores, festivals, etc.

En contextos artístics pot semblar que aquest apartat no és útil (s'assembla molt a l'anàlisi de productes de les grans empreses) perquè cada idea artística té valor per si mateixa, independentment del "mercat", però si volem que el projecte tingui èxit, cal saber en quin terreny ens movem.

Alguns elements que es poden tractar són:

✓ **Antecedents:** conèixer el que altra gent ha fet o està fent, a més de millorar el propi treball, ens ajudarà a valorar si estem presentant una idea interessant o repetitiva.

✓ **Context:** és ideal saber on es mostrarà i qui serà el receptor de la nostra feina per valorar si són el lloc i públic adequats. També podem analitzar l'entorn de forma més amplia (espai on es treballarà, habitants de la zona, altres ofertes culturals...).

✓ **Vies de finançament:** estudiant les diferents possibilitats d'aconseguir recursos per al projecte, podem valorar-ne la viabilitat econòmica i també preveure el volum de feina que suposarà la cerca de patrocinadors.

A més d'aquests factors externs, també és interessant fer una petita revisió interna:

✓ **Responsables del projecte:** des del principi hem d'aclarir qui s'encarregarà de cada tasca a mesura que aquestes sorgeixin, també

identificarem els punts forts i febles, a més de les característiques generals del projecte, per assegurar que no ens desbordarà.

✓ **Origen:** deixar constància de perquè i com va sorgir el projecte (encàrrec, motivació personal...) ens ajudarà a valorar-ne l'evolució i a entendre desviacions possibles.

✓ **Finalitats:** tot i que s'hagin debatut, les hem de posar per escrit per assegurar-nos que tothom treballa en la mateixa direcció, a més, ens ajudarà a presentar el projecte a terceres persones.

Amb tota aquesta informació a les mans, podem fer el que s'anomena "diagnòstic": una mena de resum de tota la recerca, presentat de forma esquemàtica per poder-lo fer servir al llarg del projecte.

## 2. Planificació

Aquí és on el projecte pren forma i on començarem a veure divergències notables segons estiguem planificant la creació d'un espectacle, l'organització d'un festival, la construcció d'un dossier didàctic... A grans trets podem dir que cal tenir en compte:

• **Els destinataris:** en funció de la naturalesa del projecte es poden delimitar en diferents moments i tenint en compte diferents criteris. Tot i així és important tenir-los clars, ja que un dels defectes més habituals és voler arribar a tothom. Això és impossible i si ho intentem només aconseguirem no arribar a ningú.

• **El contingut:** o de què tracta el projecte. Pot detallar les activitats o quedar-se en la definició del què.

• **Els objectius:** indiquen què es pretén assolir, i sobre la base d'això es decidirà l'èxit del projecte. Cal estar atent a que, entre altres coses, depenguin de la finalitat, siguin realistes per a l'organització i avaluables mitjançant indicadors prefixats.

• **La forma de treball:** especifica com es duran a terme les activitats per aconseguir els objectius.

• **Les activitats:** totes les accions dutes a terme en el marc del projecte.

*Un indicador és un instrument de control que facilita l'avaluació, cal acordar-los abans d'iniciar la implementació del projecte, per exemple "nombre de persones que han participat en els cursos".*

## 3. Implementació

Amb les decisions i estratègies ja marcades, toca passar a l'acció. Aquí serà molt important la forma en què treballem i, sobretot, la relació amb l'equip i els col·laboradors. Alguns detalls a tenir en compte són:

• Tenir clares les tasques. L'**estructuració de l'equip** clarifica qui desenvoluparà què del projecte (personal contractat, voluntaris, autònoms...). El **pla de treball** situa al calendari totes les tasques que s'hauran de desenvolupar, preveient així moments de molta feina i evitant col·lapsar l'equip.

• Tenir clar qui som/què fem i què volem explicar. Una bona **estratègia de comunicació** farà que es parli del projecte, i ja sabem que "si no se'n parla no existeix".

• Parar atenció a la relació amb les persones. Cada vegada es té més clar que una bona **gestió dels recursos humans** i de les emocions milloren el resultat final dels projectes. Les reunions seran una bona eina de comunicació interna, però sempre haurem de fer servir un **ordre del dia** per preparar els temes que cal parlar i resumir allò acordat en una **acta**.

• Tenir clars els **requisits materials** que faran falta per al projecte per evitar ensurts d'última hora.

• Posar un èmfasi especial en la gestió econòmica: habitualment es disposa del **pressupost** per conèixer la realitat econòmica d'un projecte, però necessitarem altres instruments per assegurar la disponibilitat de fons en cada moment (**pla de tresoreria**) i per anar controlant les desviacions del pressupost original (**estat de comptes**). Aquestes eines, a més, ens ajudaran a decidir el preu del nostre producte (caixet de les actuacions, preu dels cursos, entrades al festival...).

*veure fitxa n.º 8*

## 4. Avaluació

Tot i que sol situar-se al final del projecte, és un procés que hem de tenir al cap des de l'inici.

\*L'**avaluació** consisteix a valorar el desenvolupament i el resultat del projecte en funció dels objectius previstos i altres elements com el calendari, el pressupost... És a dir, es mesura si el pas de la idea a la realitat s'ha produït de forma satisfactòria. L'avaluació també ha de permetre implantar millores per a futurs projectes i evitar errors. A més, és una eina molt valorada pels patrocinadors perquè permet veure si el que han aportat ha donat fruits.

*Veure bibliografia per a una explicació més detallada i consells pràctics*



### Apunt final

El **dossier de presentació** és una plasmació en paper del projecte per difondre'l fora de l'equip gestor i introduir-lo paulatinament entre els lectors. L'equip té el document complet del projecte, però de cara a l'exterior podem variar els nivells d'informació que facilitem segons qui en sigui el destinatari. Un exemple de contingut de dossier podria ser:

✓ **Portada:** títol, breu frase que resumeix l'esperit del projecte, i promotors del projecte.

✓ **Índex:** facilita la cerca d'informació concreta alhora que dona una imatge genèrica del contingut del document. Es pot fer servir també per destacar els apartats més rellevants.

✓ **Resum introductor.**

✓ **Presentació dels promotors del projecte.**

✓ **Explicació del projecte:** segons el tipus i complexitat del projecte i/o dossier pot incloure molts subapartats (calendari, origen de la idea, pla de comunicació, destinataris, pressupost...) o limitar-se a una breu explicació.

✓ **Dades de contacte.**

*veure fitxa informativa n.º 10 per saber com fer un pla de comunicació.*

## Bibliografia

- Bonet, Lluís, Xavier Castanyer i Josep Font, *La gestió de projectos culturales: anàlisi de casos*, Ed. Ariel, 2001.

- Freakley, Vivien, *Essential guide to business in the performing arts*, Hodder & Stoughton Educational, 1996.

- Pérez, Miguel Àngel, *Gestió de projectos escénicos*, Ed. Naque, 2002.

- Roselló Cerezuela, David, *Diseño y evaluación de projectos culturales*, Ed. Ariel, 2004.

Amb el suport de:

**Co NCA**  
Consell Nacional de la Cultura i de les Arts



Ajuntament de Barcelona  
Institut de Cultura



Associació de Professionals de la **Dansa** de Catalunya

> [www.dansacat.org](http://www.dansacat.org) > [info@dansacat.org](mailto:info@dansacat.org)

> T +34 93 268 24 73 > Fax +34 93 268 06 80

> Via Laietana, 52 entl. 7 > 08003 Barcelona