

ARTÍCULO

Indicadores financieros de eficacia en proyecto de desarrollo del patrimonio cultural

Financial Efficacy Indicators on Cultural Heritage Development Project

MSc. Annelis Ávalos Acevedo¹, Dr. C. Francisco Borrás Atienza² y Diana María López García³

1 Dpto. de Contabilidad, Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas, Universidad de Camagüey *Ignacio Agramonte Loynaz*. annelis.avalos@reduc.edu.cu

2 Centro de Estudio de la Economía, La Habana

3 Oficina del Historiador de la Ciudad de Camagüey

RESUMEN

Los proyectos de desarrollo del patrimonio cultural se realizan en ciudades patrimoniales para salvaguardar el legado cultural inmaterial que poseen; a estos proyectos se les destinan recursos financieros. Existe la necesidad de evaluar si esos proyectos son eficaces en el desempeño de los objetivos trazados. En este artículo se proponen indicadores para evaluar la eficacia en el proyecto de desarrollo del patrimonio cultural Arlequín, en la ciudad de Camagüey, Cuba. Los métodos empleados para la determinación de los indicadores fueron análisis documental de las normas y

procedimientos vigentes, la consulta a expertos y el modelo multicriterio en el análisis cualitativo y cuantitativo; también se aplicaron encuestas a pobladores. Se plantean consideraciones sobre el patrimonio cultural y qué lo distingue como intangible; y acerca de los proyectos culturales de desarrollo del patrimonio cultural en la dicha; la eficacia y cómo deben expresarse los indicadores para que ofrezcan la información necesaria para la toma de decisiones. Por último se muestran las características del proyecto de desarrollo del patrimonio cultural Arlequín, los indicadores de eficacia diseñados para este y los requerimientos para su aplicación.

Palabras clave: patrimonio, proyectos culturales, indicadores financieros, eficacia

ABSTRACT

The projects for the development of cultural heritage are carried out with the aim of safeguarding the immaterial legacy of patrimonial cities. Financial resources are assigned to these projects. It is necessary to evaluate the efficacy of performance of the defined objectives. In this paper the financial indicators were proposed to assess the efficacy of the cultural project for the development of the cultural heritage, exactly Arlequín cultural project. The methods used in the determination of financial indicators were the documental analysis of procedures and norms, expert consults and the multicriteria model for the qualitative and quantitative analysis. Considerations about cultural heritage and what it is who distinguish as immaterial heritage; the cultural project for the development of the cultural heritage that are carried out in the Camagüey city; the efficacy and how the financial indicators must be expressed to offer the information needed in the decision making were shown. Finally, the characteristics of the Arlequín cultural project, the efficacy financial indicators designed for this project and the requirements for its application were exposed.

Key words: heritage, cultural projects, financial indicators, efficacy

INTRODUCCIÓN

Después de que la UNESCO reconociera y declarara la importancia de la riqueza inmaterial de las naciones, se considera que una de las formas de revelarse esta es el patrimonio cultural intangible, portador de gran parte de ese tesoro.

El patrimonio cultural intangible constituye un bien, un derecho. Por tanto, como todo activo intangible debe ser regulado, medido, evaluado, controlado; visto como un factor de importancia creciente en la economía (Báez y Herrero, 2012; Bowitz e Ibenholt, 2009).

Esta visión conduce a la búsqueda de métodos que permitan elevar la eficacia en el proceso de hacer cultura. Esta perspectiva cobra especial connotación en el ámbito nacional; pues actualmente el país se encuentra en perfeccionamiento del Modelo Económico, donde los directivos tendrán mayor responsabilidad sobre los recursos que administran.

El octavo lineamiento de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el Modelo de Gestión Económica expresa que “el incremento de facultades a las direcciones de las entidades estará asociado a la elevación de su responsabilidad sobre la eficiencia, eficacia y el control en el empleo del personal, los recursos materiales y financieros que manejan...” (p. 11)

Los proyectos culturales que desarrolla la Oficina del Historiador de la Ciudad de Camagüey (OHCC) no están exentos de esta política, pues para su realización son necesarios cuantiosos recursos; y el control de estos proyectos para que funcionen correctamente en ocasiones resulta insuficiente, por falta de indicadores financieros. Por tanto, existe la necesidad analizar cómo se llevan a cabo. El presente trabajo tiene como objetivo: diseñar indicadores financieros para evaluar la eficacia en el proyecto de desarrollo del patrimonio cultural Arlequín. Esta es la primera investigación de este tipo en proyectos culturales, en Camagüey.

DESARROLLO

El patrimonio cultural se define como aquel legado que tiene un valor especial, que relaciona al hombre de hoy con los aspectos del pasado que merecen ser recordados y conservados, por ser lo mejor de los individuos y de las sociedades (Bowitz e Ibenholt, 2009; Fernando Manero, 2011; Shipley y Snyder, 2013).

El patrimonio cultural no se limita a las creaciones materiales, sino que forman parte de él los bienes culturales inmateriales o intangibles constituidos, entre otros elementos, por la poesía, los ritos, los modos de vida, la medicina tradicional, la religiosidad popular y las tecnologías tradicionales. (del Barrio, Devesa, y Herrero, 2012; Tweed y Sutherland, 2007). Integran la cultura popular las diferentes lenguas, los modismos regionales y locales, la música y los instrumentos musicales tradicionales, las danzas religiosas y los bailes festivos, los trajes identificativos de cada región, la cocina, los mitos y leyendas, las adivinanzas y canciones de cuna, los cantos de amor y villancicos; los dichos, juegos infantiles y creencias mágicas (Kurin, 2006; Silva, 2013).

En 1997 la UNESCO comienza a considerar la existencia de bienes intangibles al definir al patrimonio de una nación como “el territorio que ocupa, su flora y fauna y todas las creaciones y expresiones de las personas que lo han habitado: sus instituciones sociales, legales y religiosas; su lenguaje y su cultura material desde las épocas históricas más antiguas. En la Convención del Patrimonio Mundial (Battise y Bolla, 2003) se pone de manifiesto lo que abarca el patrimonio cultural inmaterial y cómo salvaguardarlo.

El patrimonio inmaterial son valores culturales propios y distintivos de una sociedad, elementos difícilmente integrables en otros contextos y que, por tanto, exigen una elevada capacidad de comprensión por parte de quienes los observan desde fuera de la comunidad que los posee. Lo que singulariza a una cultura es lo que la diferencia de las demás (Cominelli y Greffe, 2012; Vanclay, 2003; Vecco, 2010). Ese hecho diferencial complica en muchos casos la correcta definición de bienes tradicionales, que sólo adquieren su sentido total como parte de una realidad sociológica concreta.

Estas comunidades que poseen dicha riqueza inmaterial, no solo deben conservarla sino también trabajar para que las nuevas generaciones incrementen ese conocimiento (Báez, Herrero, Bedate y Sanz, 2012). Esto se lleva a cabo a través de proyectos de desarrollo cultural.

El proyecto cultural es una sucesión ordenada de decisiones respecto a tareas y recursos, orientadas a conseguir objetivos en condiciones y contextos determinados. Los objetivos y tareas que guían e impulsan a un proyecto, además de expresar acciones y voluntades, deben plantearse de modo que sean medibles. Este modo de expresión se representa mediante indicadores (Mella, 2012).

Los indicadores de evaluación son instrumentos que permiten medir la progresión hacia las metas propuestas. Deberán reflejar adecuadamente la naturaleza, peculiaridades y nexos de los procesos que se originan en una actividad cultural (Guccio, Pignataro, y Rizzo, 2012).

Existen diferentes clasificaciones de indicadores y estos pueden medir diferentes parámetros. Uno de estos es la eficacia, que en el caso particular de los proyectos culturales de desarrollo del patrimonio intangible reviste gran importancia, al estar dirigidos a un bien público donde se erogan grandes montos de financiamiento sin recibir ingresos financieros directos de las actividades que se desarrollan.

La eficacia es el grado en el cual los *resultados* reales de un sistema se acercan a los resultados planeados. Es una comparación entre lo deseado y lo logrado.

Generalmente, en los proyectos de desarrollo cultural los indicadores de eficacia no se emplean; pero existe la necesidad de analizarlos al estar dirigidos a conservar el patrimonio intangible, en ciudades de alto valor patrimonial (Golini y Landoni, 2014). La ciudad de Camagüey no es una excepción pues no se emplean indicadores financieros de eficacia y no están definidos los objetivos económicos financieros que respondan a estos indicadores.

Camagüey es una de estas ciudades de alto valor patrimonial y fue declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad, ya que posee patrimonio cultural tangible e intangible. El patrimonio cultural de Camagüey cuenta, entre otros muchos elementos, con:

- 23 leyendas
- 22 fiestas populares y celebraciones tradicionales de carácter cultural, religiosas y patrióticas en la ciudad
- 59 eventos culturales y científicos
- 3 expresiones músico danzarias (la rumba, la comparsa y la conga) que en Camagüey tienen una forma de tocarse característica, y están ligadas a 4 cabildos africanos.

Para conservar este rico legado las autoridades desarrollan cinco proyectos culturales: Proyecto Arlequín, Parque Agramonte, Plaza del Carmen, Plaza Joaquín de Agüero y Parque de las Leyendas

El Proyecto Arlequín es de tipo artístico y de creación para niños de 7 a 13 años y los otros cuatro son de desarrollo de espacios públicos, todos con el fin, por diferentes vías, de sumar a la población en función del conocimiento y preservación de nuestro patrimonio material y espiritual.

Los autores del trabajo realizaron un análisis particularizado a través de encuestas a los pobladores que sistemáticamente acuden a las actividades del proyecto Arlequín. Se obtuvo información acerca de opiniones, actitudes, puntos de vista, deseos e intenciones del proyecto para la preservación del patrimonio intangible de la ciudad de Camagüey. Además se efectuaron entrevistas a especialistas y la revisión de la documentación contable y financiera en la Oficina del Historiador de la ciudad de Camagüey, que posibilitaron determinar lo siguiente:

- El proyecto tiene reconocimiento social, ya que se efectúan actividades y se difunden.

- Hay control del cumplimiento de las actividades del proyecto, por parte de la Oficina de Gestión de Patrimonio Cultural.
- El proyecto cultural no cuenta con objetivos definidos en cuanto a resultados económicos-financieros.
- Las actividades no tienen ingresos directos y los gastos son pagados por la Oficina del Historiador de la ciudad de Camagüey. Teniendo en cuenta esas erogaciones, que son cuantiosas, la institución necesita crear mecanismos financieros para analizar si el proyecto Arlequín cumple sus objetivos sociales, de manera que se justifiquen dichos gastos.
- Los gastos del proyecto Arlequín son fundamentalmente Talento Artístico y Pago a Particulares, que son cuantiosos, y no se tienen en cuenta otros gastos como los de salarios, viáticos y otros.
- Los gastos del proyecto Arlequín no estaban diferenciados del resto de las salidas de los otros proyectos, ya que la contabilización no lo exige. En el trabajo se separaron los gastos de este.
- Los resultados del proyecto Arlequín se presentan cualitativamente; no se brinda información cuantitativa de sus gastos generales.
- No existen indicadores financieros para el análisis del proyecto de desarrollo del patrimonio cultural.

El control de la ejecución de este proyecto requiere de indicadores que aporten información del comportamiento de las variables que intervienen en dicha ejecución. Estos deberán medir la eficacia, de tal manera que sea posible introducir cambios durante el proceso de ejecución. Dichos indicadores deben ser útiles para asegurar y conducir la ejecución, pero también deben suministrar información que posibilite preparar y ejecutar nuevas tareas del proyecto.

Los gastos que se contabilizaban para todos los proyectos eran los de talento artístico y narración oral; en esta investigación, estos se particularizaron para el proyecto Arlequín.

Además de esos dos - como parte del diseño de los indicadores- se definieron otros gastos que les dan valor al proyecto en las entradas (planificación y preparación) y las salidas (Fig. 1). Estos últimos se registraban en cuentas varias de la OHCC, de manera que escapaban al análisis financiero del proyecto.

De esta manera, los elementos de valor del proyecto Arlequín quedaron definidos por: gastos administrativos (promotor cultural, especialista de contabilidad, depreciación del inmueble), depreciación (equipos de música), vestuario, viáticos (transportación, hospedaje, alimentación), salario (instructor) como se muestra en la Fig.1.

Para determinar la eficacia es también imprescindible obtener la cantidad de público asistente a cada función. En este proyecto no es posible valerse del criterio de “butacas o entradas vendidas”, pues el Arlequín tiene la peculiaridad de realizar las presentaciones en lugares abiertos y por ende no hay entradas que se puedan cobrar.

La cantidad de público asistente a cada función se determina dividiendo el área total de los sitios donde se dan las funciones (según planos de la Sección del Archivo Central, sita en la Oficina del Historiador de la Ciudad de Camagüey) por la densidad máxima de personas por metro cuadrado que es de 6 (Neufert, 1995) (Fig.2).

Las áreas en las que se desarrolla el proyecto, según su capacidad son:

- Parque de la Solidaridad (597 m²), con capacidad para 237 personas;
- Plaza del Carmen (1 422 m²), con capacidad para 120 personas;
- Parque Agramonte (3 913 m²), con capacidad para 652 personas;
- la Plaza Joaquín de Agüero (26 527 m²), con capacidad para 4 421 personas.

Es decir, que el proyecto Arlequín tiene la posibilidad de presentarse ante 5 410 personas cada mes. A partir de los datos anteriores se diseñaron seis indicadores de eficacia para proyectos culturales (Avalos, Borrás, y Padilla, 2014), que se muestran en la Tabla Indicadores de eficacia.

Un grupo de 10 especialistas fue sometido al método de criterio de expertos; de ellos quedaron 6 como expertos. A estos se les presentaron los referidos seis indicadores, para que seleccionaran los que mejor respondieran a las necesidades del proyecto. Ellos seleccionaron tres seleccionados se muestran a continuación:

Eficacia externa de asistentes a actividades (EAA): este indicador expresa el por ciento que representan los asistentes reales, de los planeados; mientras mayor sea el valor es mejor para el proyecto.

$$EAA = \left(\frac{CAA}{CAE} \right) \cdot 100 \quad (1)$$

CAA: Cantidad de asistentes a actividades.

CAE: Cantidad de asistentes esperados.

Usuario: Oficina del Historiador de la ciudad de Camagüey.

Fuente informativa: No existe la información de asistencia real.

Periodicidad: Mensual.

Eficacia interna de gastos de actividades del proyecto (EGAP): indica el comportamiento de los gastos reales respecto a los presupuestados; mientras menor sea el valor es mejor para el proyecto.

$$EGAP = \left(\frac{GRA}{GPA} \right) \cdot 100 \quad (2)$$

GRA: Gastos reales de la actividad.

GPA: Gastos planificados de la actividad.

Usuario: Oficina del Historiador de la ciudad de Camagüey.

Fuente informativa: Presupuesto y estado de resultado por centros de costo.

Periodicidad: Semestral.

Eficacia interna de gastos generales del proyecto (EGGP): muestra el comportamiento de los gastos reales respecto a los presupuestados; mientras menor sea el valor es mejor para el proyecto

$$EGGP = \left(\frac{GGR}{GGP} \right) \cdot 100 \quad (3)$$

GGR: Gastos generales reales.

GGP: Gastos generales planificados.

Usuario: Oficina del Historiador de la ciudad de Camagüey.

Fuente informativa: Presupuesto y estado de resultado por centros de costo.

Periodicidad: Semestral.

De los tres indicadores seleccionados por los expertos, al momento de la redacción de este artículo sólo se habían podido evaluar los dos internos, pues faltan datos para calcular el externo, trabajo que continúa. No obstante, los autores consideran que se deben reelaborar los objetivos económicos financieros, con miras a que los resultados ofrezcan información más precisa para la toma de decisiones.

CONCLUSIONES

- Los gastos no están detallados por cada uno de los proyectos; y otros están en cuentas varias de la Oficina del Historiador.
- En el trabajo se separaron los gastos para el proyecto Arlequín, lo que viabiliza el suministro de datos para evaluar los indicadores, que posibiliten la toma de decisiones.

REFERENCIAS

- ÁVALOS, A., BORRÁS, F., y PADILLA, L. (2014). Propuesta de indicadores para evaluar eficiencia y eficacia en proyectos de desarrollo del patrimonio cultural en la ciudad de Camagüey. En *Tendencias y temas que inciden en el desarrollo de las disciplinas ejes de la contaduría pública*. Mexico: Ed. Universidad de Guadalajara.
- BÁEZ, A., y HERRERO, L. C. (2012). Using Contingent Valuation and Cost-Benefit Analysis to Design a Policy for Restoring Cultural Heritage. *Journal of Cultural Heritage*, 13(3), 235-245.
- BÁEZ, A., HERRERO, L. C., BEDATE, A., y SANZ, A. (2012). Análisis de viabilidad de un proyecto de recuperación del patrimonio cultural urbano. *Gestión Turística*. Enero-Junio (17), 97-119.
- BATISSE, M. y BOLLA, G. (2003). L'invention du patrimoine mondiale. París: Association des Anciens Fonctionnaires di'UNESCO.
- BOWITZ, E. e IBENHOLT, K. (2009). Economic impacts of cultural heritage – Research and perspectives. *Journal of Cultural Heritage*, 10(1), 1-8.
- COMINELLI, F. y GREFFE, X. (2012). Intangible Cultural Heritage: Safeguarding for Creativity. *City, Culture and Society*, 3(4), 245-250.
- DEL BARRIO, M. J., DEVESA, M., y HERRERO, L. C. (2012). Evaluating Intangible Cultural Heritage: The Case of Cultural Festivals. *City, Culture and Society*, 3(4), 235-244.
- FERNANDO MANERO, M. (2011). Patrimonio cultural y transformación urbana: Ordenación espacial y proyección turística de los yacimientos arqueopaleontológicos de Atapuerca (Burgos). *Cuadernos de Turismo*. (27), 617-640.
- GOLINI, R., y LANDONI, P. (2014). International Development Projects by Non-Governmental Organizations: an Evaluation of the Need for Specific Project Management and Appraisal Tools. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 32(2), 121-135.

- GUCCIO, C., PIGNATARO, G., y RIZZO, I. (2012). Evaluating the Efficiency of Public Procurement Contracts for Cultural Heritage Conservation Works in Italy. *Journal of Cultural Economics*, 38(1), 43-70.
- KURIN, R. (2006). *Safeguarding Intangible Cultural Heritage: Key Factors in Implementing the 2003 Convention*. Presentado en Smithsonian Institution and the University of Queensland MoU Ceremony, Brisbane, Australia. http://pacificasiaobservatory.org/files/2011/10/Kurin_IJH-Vol2-1.pdf
- MELLA, P. (2012). Performance Indicators in Business Value-Creating Organizations. *Economia Aziendale*. (2), 25-52.
- NEUFERT, E. (1995). *Arte de proyectar en arquitectura*. Barcelona: Ed. Gustavo Gili.
- PCC. (2011). *Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución*, Cuba: Oficina de Publicaciones del Consejo de Estado.
- SHIPLEY, R., y SNYDER, M. (2013). The Role of Heritage Conservation Districts in Achieving Community Economic Development Goals. *International Journal of Heritage Studies*. 19(3), 304-321.
- SILVA, P. (2013). Pride or shame? The "Mané do Rosário": Expression of Intangible Cultural Heritage of Poxim, Coruripe-AL, Brazil. *PASOS: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*. 11(2), 343-350.
- TWEED, C., y SUTHERLAND, M. (2007). Built cultural heritage and Sustainable Urban Development. *Landscape and Urban Planning*. 83(1), 62-69.
- VANCLAY, F. (2003). International Principles for Social Impact Assessment. *Impact Assessment and Project Appraisal*. 21(1), 5-12.
- VECCO, M. (2010). A definition of Cultural Heritage: From the Tangible to the Intangible. *Journal of Cultural Heritage*, 11(3), 321-324.

Recibido: 03/03/2015

Aprobado: 30/07/2015

Annelis Ávalos Acevedo. Departamento de Contabilidad, Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas, Universidad de Camagüey *Ignacio Agramonte* Loynaz. annelis.avalos@reduc.edu.cu

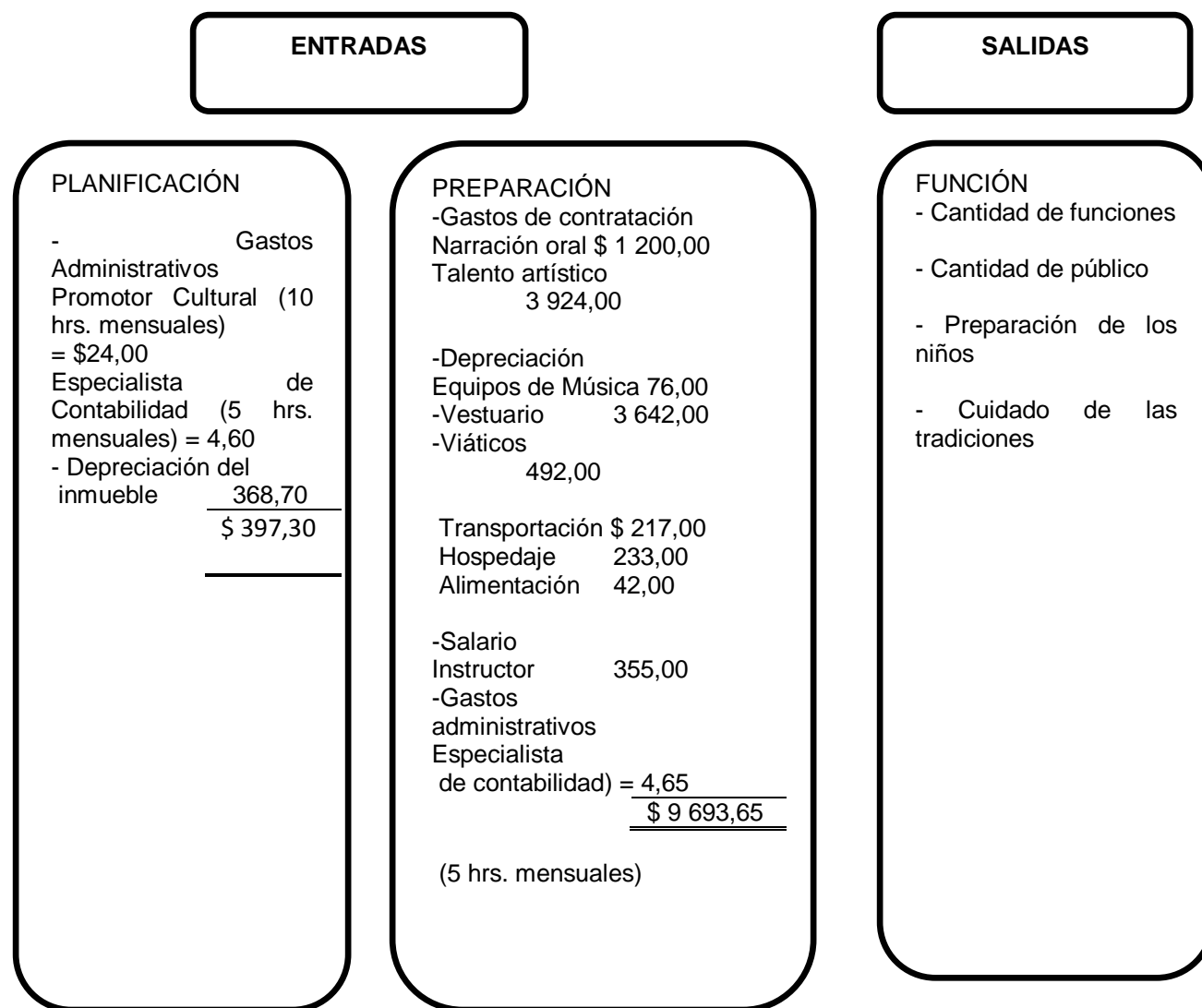
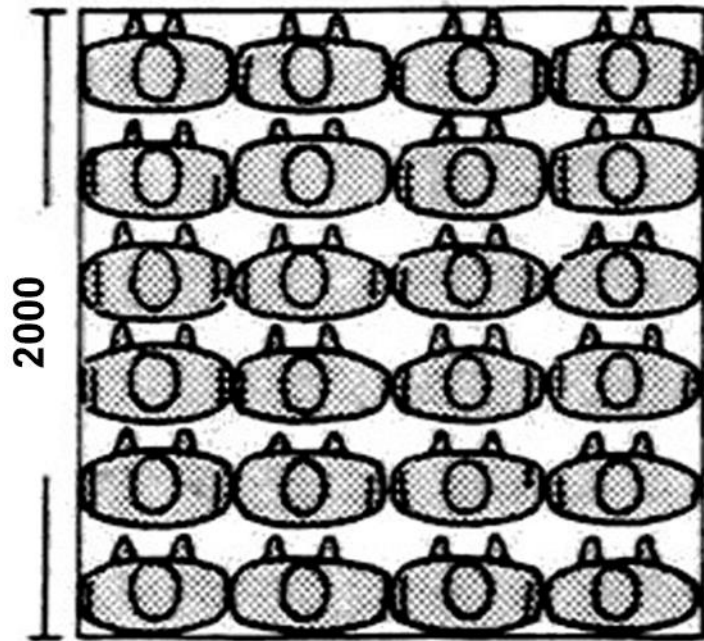


Fig. 1. Elementos de valor. Fuente: elaboración propia.

Tabla Indicadores de eficacia**Indicadores de eficacia**

Indicador	Ecuación	Periodicidad
Eficacia externa de asistentes a Actividades	Cantidad de asistencia a actividades / Cantidad de asistentes esperados	Mensual
Eficacia externa de evaluación de actuación	Calificación como promedio dada a la actividad (se obtiene según criterio de público) / Calificación Óptima (= 5)	Mensual
Eficacia externa de evaluación de actuaciones del proyecto	Calificación como promedio dada a las actividades del proyecto / Calificación Óptima (= 5)	trimestral
Eficacia interna de las actividades	Cantidad de actividades realizadas / Cantidad de actividades programadas	Mensual
Eficacia interna de gastos generales del proyecto	Gastos generales reales / Gastos generales planificados	Semestral
Eficacia interna de gastos en talleres	Gastos reales en los talleres / Gastos planificados en los talleres	trimestral

Fuente: (Ávalos Acevedo *et al.*, 2014)



2000

2000

16 Máxima densidad por $m^2 =$
6 personas

Figura 2. Densidad máxima por metro cuadrado. Fuente: Neufert (1995, p. 27, Fig. 16).