

Rosa Ureta: Se puede vivir de la cultura

- **Experiencia en gestión cultural:** Más de 20 años dedicándose a gestionar cultura
- **Áreas de trabajo:** Enseñanza, editoriales, fotografía, montaje de espacios, dinamización
- **Proyecto actual:** La Juan Gallery, convertida de una galería underground de arte vivo y performance a un negocio rentable
- **Mensaje principal:** "Se puede vivir de la cultura y se puede vivir bien"
- **Audiencia:** Artistas y gestores culturales interesados en aprender sobre números y finanzas en el sector cultural

Bueno, gracias a vosotros por invitarme. Soy gestora cultural, llevo más de 20 años dedicándome a gestionar cultura, he tenido enseñanza por todos, trabajo en editoriales, he trabajado en la fotografía, he montado espacios, he dinamizado y hace cuatro años decidí, por cosas personales, asociarme a un espacio que era muy underground, se llama la Juan Gallery, que venía de era la primera galería dedicada al arte vivo, a la performance y convertirla a Juan Gallery, algo muy pequeñito y en que al principio no tendría que ser rentable porque era muy marginal en algo que en un negocio, porque la cultura puede ser un negocio.

Se puede vivir de la cultura y se puede vivir bien. ¿Cuántos sois artistas aquí y cuántos sois gestores culturales? Agradezco mucho que un artista venga a ver números a las 10:00 a.m. un sábado, porque yo creo, yo sé que es la parte más fea de la cultura.

Desafíos para los Artistas

Los artistas y profesionales creativos a menudo enfrentan desafíos únicos cuando se trata de manejar los aspectos financieros y administrativos de su trabajo. Esto se refleja claramente en las declaraciones de algunos artistas:

"Lo que hago es creación. A mí no me pongas una tabla de Excel, a mí no me pongas a hablarme de números", expresa un artista con frustración. Esta afirmación revela la tensión que muchos creadores sienten entre su pasión por el arte y la necesidad de manejar aspectos financieros.

Otro artista añade: "Ya no me digas que es una factura o no". Esta declaración subraya aún más la resistencia que algunos artistas experimentan cuando se enfrentan a tareas administrativas y financieras que perciben como ajenas a su proceso creativo.

Estas declaraciones ponen de manifiesto un desafío común en el mundo artístico: la necesidad de equilibrar la pasión creativa con las realidades prácticas de la gestión financiera. Muchos artistas se sienten incómodos o incluso reacios a lidiar con aspectos como presupuestos, facturas y hojas de cálculo, lo que puede dificultar la sostenibilidad de sus carreras a largo plazo.

El Valor de la Cultura

El arte es una de las cosas más hermosas que existen, pero es crucial saber gestionarlo y entender cómo ganar dinero con él. Es fundamental valorar el trabajo artístico adecuadamente:

- **No trabajar gratis:** No se puede tirar los precios ni pensar que se hace solo por pasión.
- **Valoración propia:** Lo primero es valorarse a uno mismo como artista.
- **Trabajo remunerado:** Es un trabajo y como tal debe ser pagado. Lo que no se paga no se valora.
- **Planificación anticipada:** A finales de junio, es momento de preparar el presupuesto del 2025.
- **Presupuesto anual:** Para septiembre u octubre, cada uno debería conocer su presupuesto del año siguiente.

Aunque cada caso es particular, es esencial comenzar a planificar con anticipación. El presupuesto del próximo año puede parecer un desafío, pero es una tarea necesaria para profesionalizar la práctica artística.

Pasos para la Planificación del Presupuesto

1

Dividir por meses

2

Estimar ingresos

3

Listar proyectos

4

Distribuir actividades

Para planificar el presupuesto del próximo año, es crucial empezar a dividirlo por meses. Vamos a pensar en el 2025 como ejemplo. El primer paso es comenzar con los ingresos: ¿Qué ingresos estimáis que vais a poder tener en el 2025? Esta es una manera efectiva de visualizar vuestro año.

Si no empezáis ya a pensar qué va a pasar al año que viene, tendréis mucha menos capacidad de organización y, sobre todo, de gestionar el dinero. Es fundamental saber cuánto dinero va a entrar y cuánto dinero os vais a gastar. Por eso, es importante empezar ya a pensar qué proyectos queréis para el año que viene.

En muchos casos, puede que continuéis con los proyectos que tenéis en el 2024. Tal vez os salga otra cosa, o queráis abrir una nueva línea en alguna dirección. Es importante hacer una lista de todas las cosas que pueden pasar en el 2025, ya sea en vuestra asociación, como artistas, o como empresa de gestión cultural. Este listado es importantísimo.

Una vez tengáis el listado, dividirlo por meses. Por ejemplo, pensar: "En enero creo que puedo hacer esto, en febrero podría hacer esto otro, en marzo hay un festival en el que voy a participar". Como artista puede ser más difícil, pero también lo necesitáis. Necesitáis organizaros todo el año.

No puede ser que de repente tengáis todo concentrado en dos meses. Obviamente, tendréis picos donde habrá meses que facturéis mucho más y habrá meses más bajos, pero es importante distribuir las actividades a lo largo de los 12 meses del año para mantener una estabilidad financiera.

Desglose del Presupuesto Mensual

Al comenzar a hacer un presupuesto, es importante tener en cuenta varios aspectos clave. Como consejo práctico, se recomienda empezar a elaborar un presupuesto detallado desde el principio. Para las empresas y autónomos, los presupuestos se realizan sin IVA, ya que este impuesto no se considera como parte de los ingresos reales.

Es fundamental entender que el IVA no es dinero propio de la empresa o del autónomo. Nunca se debe presupuestar pensando en el IVA, ya que simplemente somos transmisores de ese dinero. Es como si recibiéramos ese dinero por una mano y lo sacáramos por la otra. Por lo tanto, nunca se debe contar con el IVA como una fuente de financiación.

Cuando se es autónomo o empresa, el presupuesto siempre debe realizarse sin IVA. El proceso comienza listando todos los ingresos y luego dividiéndolos en categorías específicas. Por ejemplo, se pueden desglosar los ingresos provenientes de proyectos directos, alquileres, ventas directas, y otras fuentes. Esta división ayuda a tener una visualización más clara y detallada de las finanzas.

Identificación de Gastos

Es crucial identificar correctamente los diferentes tipos de gastos en tu proyecto cultural. Vamos a explorar dos categorías principales:

- **Gastos directos:** Estos son los gastos que vamos a tener en contra de los proyectos específicos.
- **Gastos indirectos:** Otro tipo de gastos que es importante identificar y diferenciar de los directos.

Es fundamental que aprendas a identificar muy bien qué tipo de gastos tienes en tu proyecto cultural. Esta distinción te ayudará a tener un control más preciso de tus finanzas.

Costos Directos vs Indirectos

Al planificar un presupuesto para un proyecto cultural, es crucial entender la diferencia entre costos directos e indirectos. Un ejemplo claro de esto es la organización de un festival. Los costos directos son aquellos directamente relacionados con la producción del evento, como la dirección y la producción en sí. Sin embargo, es igualmente importante considerar los costos indirectos que se acumulan a lo largo del año.

Estos costos indirectos pueden incluir una variedad de gastos que no están directamente vinculados al evento específico, pero que son esenciales para el funcionamiento general de la organización. Entre estos se encuentran el alquiler del espacio de trabajo, los servicios de gestión, los salarios del personal, los gastos de electricidad, la limpieza de las instalaciones y otros gastos varios.

Es fundamental tener en cuenta estos costos indirectos al elaborar un presupuesto. Representan una variable importante que influye significativamente en la viabilidad financiera de un proyecto. Por ejemplo, si un festival tiene un costo directo de 20.000 euros, podría ser necesario solicitar 40.000 euros en financiación para cubrir tanto los costos directos como los indirectos.

Comprender la relación entre costos directos e indirectos es esencial para crear presupuestos precisos y realistas. Este conocimiento permite a los gestores culturales evitar problemas comunes al presentar presupuestos para proyectos, asegurando que todos los aspectos financieros estén adecuadamente considerados y reflejados.

Importancia de un Presupuesto Integral

Es crucial tener un presupuesto completo que incluya tanto los ingresos como todos los gastos. Aunque puede parecer tedioso, especialmente para un artista, es fundamental visualizar todos los aspectos financieros de tu proyecto o negocio.

1. Incluir **todos los ingresos** previstos, siendo ambicioso en las estimaciones iniciales
2. Considerar **todos los gastos**, no solo los directos relacionados con proyectos específicos
3. Tener en cuenta los **gastos anuales recurrentes**, como la luz
4. No olvidar los "**gastos hormiga**", pequeños gastos que se acumulan a lo largo del año
5. Utilizar el **Excel como herramienta principal** para la gestión financiera

El presupuesto debe ser flexible, ya que a lo largo del año pueden surgir nuevos proyectos o caerse otros previstos. Es importante tener muy localizados todos los gastos, incluyendo aquellos que no están directamente relacionados con proyectos específicos.

Además de este presupuesto general, es crucial entender la diferencia entre el presupuesto y el seguimiento de tesorería. La tesorería está vinculada al presupuesto, pero refleja el flujo de caja real, incluyendo el IVA, las retenciones y el dinero efectivo en la cuenta bancaria. El presupuesto de tesorería muestra el día a día financiero, considerando cuándo se cobran realmente los proyectos y cuándo se efectúan los pagos.

Ambos presupuestos están ligados, pero mientras uno representa los ingresos y gastos previstos, el otro muestra el flujo real de dinero en la cuenta bancaria. Las cifras pueden no coincidir exactamente debido a factores como el IVA o los adelantos de dinero, pero ambos son esenciales para una gestión financiera efectiva.

Gestión del Flujo de Efectivo

Es importante tener en cuenta el presupuesto de tu banco o caja para el día a día. Un aspecto crucial es prever cuánto dinero tendrás que adelantar en un proyecto hasta que te lo paguen y cómo vas a obtener ese dinero. Esto a menudo implica hacer un "tetris" financiero, sacando dinero de un lugar para meterlo en otro y así poder avanzar.

A veces, es necesario buscar trucos para manejar el flujo de efectivo. Por ejemplo, podrías considerar retrasar el pago del IVA. Si tienes que pagar €8000 de IVA este trimestre y necesitas ese dinero para adelantar fondos en otro proyecto, podrías retrasar el pago tres meses. Aunque te cobrarán un poco más, tendrás ese dinero disponible cuando lo necesites.

Financiación y Relaciones Bancarias

La financiación bancaria es otra herramienta importante. A menudo, tendrás que recurrir a créditos, por lo que es crucial saber cómo solicitarlos sin que te arruinen. Es fundamental establecer buenas relaciones con los bancos, ya que pueden ser aliados valiosos en tu gestión financiera.

Una opción a considerar es tener una línea de crédito abierta con tu banco. Esto te permite solicitar adelantos cuando los necesites, por ejemplo, "oye, que este mes creo que me adelantes 5000 y te lo voy a pagar dentro de dos meses". En estos casos, el interés suele ser muy pequeño. Es importante negociar estos términos para que el banco sea tu "amigo o colega" que te presta dinero ocasionalmente sin cobrarte demasiado por ello.

Recuerda que los intereses de estos préstamos son gastos indirectos que debes incluir y repercutir en todos los proyectos que realices durante el año. Esta gestión cuidadosa del flujo de efectivo es esencial para mantener la salud financiera de tu proyecto cultural o artístico.

Manejo del IVA en Presupuestos

Cuando se trata de elaborar presupuestos en el ámbito cultural, surge una cuestión importante relacionada con el IVA (Impuesto sobre el Valor Añadido). Muchos artistas y gestores culturales se enfrentan a la decisión de cómo manejar este impuesto en sus presupuestos.

Como regla general, se recomienda hacer el presupuesto con la base imponible, es decir, incluyendo el IVA. Sin embargo, esta práctica no siempre es clara para todos los actores del sector cultural. Especialmente para artistas o colectivos más pequeños, la decisión de incluir o no el IVA en sus presupuestos puede resultar confusa.

La situación se complica aún más cuando se trata de proyectos que reciben subvenciones. En estos casos, no siempre está claro si es más conveniente elaborar el presupuesto con base imponible o sin ella. Esta incertidumbre puede generar dudas sobre la mejor manera de presentar los costos y los ingresos en el presupuesto del proyecto.

Es importante que los artistas y gestores culturales comprendan las implicaciones de incluir o no el IVA en sus presupuestos, especialmente cuando se trata de proyectos financiados con subvenciones. Esta decisión puede afectar no solo la presentación de los números, sino también la gestión financiera del proyecto en su conjunto.

Consideraciones de IVA para Asociaciones

- **Presupuestos sin IVA:** Se aconseja hacer todos los presupuestos sin IVA, como si no existiera.
- **IVA no es propio:** Aunque se emita una factura con IVA, ese dinero nunca es de la asociación.
- **Desgravación del IVA:** El IVA solo se desgrava si eres autónomo o empresa.
- **Asociaciones:** Las asociaciones también pueden desgravarse el IVA de la misma manera.
- **Simplificación:** Para las asociaciones, se puede considerar que "el IVA no existe" en términos de presupuestación.

Yo lo haría siempre pensar que el IVA no es vuestro, porque a vosotros, aunque vosotros emitáis una factura y tenga IVA, ese dinero nunca es vuestro. O sea, yo aconsejo que todos los presupuestos sean sin IVA, o sea, no existe el IVA. O sea, el IVA es una cosa que como si no sabes, olvidaros. ¿Qué pasa? Que el IVA solo se desgraba si eres autónomo o eres empresa. Creo que como asociación, no sé si os quitáis el IVA o cómo va esa figura, no sé cuál. ¿Hay alguna asociación aquí? Sí, sí, te lo degrabas igual. Pues entonces ya está, el IVA no existe.

Estrategias de Gestión de Costos

1. Calcular los precios sin IVA: Al comprar, considerar que el precio real es menor que el PVP, resultando en un ahorro del 21% o el porcentaje correspondiente según el tipo de IVA.
2. Tener presente que tanto ingresos como gastos se calculan sin IVA en el presupuesto.
3. Considerar las implicaciones del IVA en proyectos subvencionados:
 - La Ley del IVA permite deducir el impuesto solo cuando los gastos están asociados a la producción de bienes o servicios que generarán ingresos con IVA.
 - En proyectos subvencionados sin previsión de ingresos, la deducción del IVA puede ser cuestionable.
 - Las interpretaciones de las asesorías pueden variar respecto a esta cuestión.
4. Estar atento a las particularidades de la Ley del IVA para asociaciones culturales y proyectos que no generan ingresos directos.

Es importante tener en cuenta estas consideraciones al gestionar los costos de proyectos culturales, especialmente cuando se trata de actividades subvencionadas o que no generan ingresos directos con IVA. La interpretación de la Ley del IVA puede variar, por lo que es recomendable consultar con un asesor fiscal especializado en el sector cultural.

Subsidios y Apoyo Financiero

Las subvenciones son una fuente importante de apoyo financiero para los artistas y proyectos culturales. Sin embargo, existen algunos conceptos erróneos sobre cómo utilizarlas:

- **Ganar dinero con subvenciones:** Contrario a la creencia popular, es posible y recomendable ganar dinero con una subvención. El trabajo realizado debe reflejarse como un gasto en el presupuesto.
- **Valorar el trabajo propio:** Es crucial que los artistas valoren su trabajo al solicitar subvenciones, incluyendo partidas para sus propios ingresos.
- **Seguimiento del presupuesto:** Es importante mantener un seguimiento paralelo del presupuesto planificado y el real, comparando las variaciones mes a mes.
- **Ajustes necesarios:** Si se detectan desviaciones significativas, es necesario realizar ajustes, como reducir gastos si los ingresos no alcanzan lo esperado.
- **Análisis de errores:** El seguimiento ayuda a identificar errores en la presupuestación, como subestimar costos o no controlar adecuadamente los gastos.

Este enfoque permite una gestión financiera más efectiva y ayuda a los artistas a maximizar el beneficio de las subvenciones mientras mantienen un control adecuado sobre sus finanzas.

Seguimiento de Variaciones en el Presupuesto

Es crucial realizar un seguimiento detallado de las variaciones en el presupuesto para entender mejor el funcionamiento de nuestro negocio cultural. Muchas veces nos sumergimos en el trabajo sin detenernos a analizar realmente cómo va nuestro negocio. Nos encontramos pensando: "Ahora ha llegado esto, ahora hago lo otro, ahora viene por aquí el dinerito, ahora sale por aquí" y de repente nos preguntamos: "¿Es que nunca voy a vivir bien? Me dedico a la cultura y así va a ser". Sin embargo, es importante recordar que sí se puede ganar dinero y se puede ganar bien en el sector cultural. Aunque es poco probable que nos hagamos ricos, podemos vivir bien.

Al analizar nuestro presupuesto, es fundamental distinguir entre gastos indirectos y directos. Los gastos indirectos pueden incluir:

- Gastos generales (alquiler, Internet, limpieza, gestoría)
- Gastos bancarios (créditos, comisiones)
- Personal (salarios)
- Seguridad social

Es importante tener en cuenta que algunos impuestos como el IRPF y el IVA no se consideran gastos indirectos, sino que se deben tratar de manera separada en el presupuesto. Por ejemplo, cuando emitimos facturas con IRPF, estamos pagando ese impuesto por otra persona, pero ya hemos contado con ese gasto en nuestro presupuesto inicial.

Ejemplo de Distribución de Gastos

En un ejemplo concreto, podemos ver la siguiente distribución de gastos:

- Gastos indirectos: 85.215 €
- Gastos directos: 68.000 €
- Ingresos totales: 154.000 €

Esto significa que del total de gastos, el 55,30% corresponde a gastos indirectos y el 44,70% a gastos directos. Este tipo de análisis nos ayuda a comprender mejor la estructura de nuestros gastos y a identificar áreas donde podemos mejorar nuestra gestión financiera.

Importancia del Seguimiento Financiero

¿Por qué es tan importante este porcentaje? Porque vosotros para presupuestar cualquier presupuesto que hagáis durante el año, vuestro beneficio tiene que ser igual o superior al 55,30, que es el porcentaje que me sale a mí de gastos indirectos. Si es más bajo, vais a perder dinero, ¿vale? Entonces vosotros a la hora de presupuestar, cuando tenéis que hacer un presupuesto, saber que vuestro beneficio siempre va a ser, tiene que ser igual o mayor a ese porcentaje, grabarlo, si no perdéis, o sea, vais a final de año y decir he perdido pasta porque no he sabido presupuestar bien, porque yo pensaba que con esto me valía. Pues no, porque tú tienes unos gastos que tienes que saber meterlos y saber dónde van. ¿Os queda un poco claro las fórmulas os salen?

Planificación del Presupuesto Anual

La planificación del presupuesto anual es crucial para tener una visión completa de las finanzas de un proyecto cultural. Pablo Navazo enfatiza la importancia de este proceso y ofrece consejos prácticos:

1. Calcular el porcentaje de gastos directos e indirectos:
 - Gastos directos: relacionados con proyectos específicos
 - Gastos indirectos: costos diarios y mensuales (salario, gestión, alquiler, móvil)
2. Utilizar una fórmula simple para determinar el porcentaje de gastos indirectos:
 - Dividir los gastos indirectos entre el gasto total
 - Ejemplo: 55,30% de gastos indirectos
3. Tener en cuenta que esta cifra puede variar según los gastos e ingresos
4. Evitar presupuestar solo los gastos fijos, considerando también los indirectos
5. Reconocer la tendencia a presupuestar a la baja y corregirla

Pablo comparte su experiencia personal para ilustrar la importancia de la planificación financiera:

- En la Fábrica: manejaba presupuestos de 2 millones al año para proyectos culturales
- En la Juan Gallery: se asoció con Juan, un artista sin experiencia en contabilidad
 - Juan no llevaba cuentas: "yo no tengo, no he hecho cuentas en mi vida"
 - Proyectos y ganancias inconsistentes: "hay meses que ganas un poquito más, pues depende"
 - Falta de registro de proyectos y ganancias

Esta anécdota resalta el desafío común entre los artistas: "yo soy artista, yo estoy pensando en cómo te voy a hacer una performance, cómo voy a hacer tal, yo qué coño voy a estar, porcentajes, o sea, no he abierto un excel en mi vida, apenas sé mandar un email." Sin embargo, Pablo enfatiza que esta mentalidad debe cambiar para una gestión financiera efectiva en proyectos culturales.

Case Study: La Juan Gallery

Rosa Ureta comparte su experiencia con La Juan Gallery, un proyecto de arte vivo en Madrid:

- **Reto y potencial:** Vio potencial en un proyecto nicho de arte vivo, con pocas empresas especializadas en performance en Madrid.
- **Acuerdo con Juan:** "Si me dejas hacer todo lo que yo quiera y no me vas a decir nada, yo te aseguro un sueldo mensual de tanto."
- **Importancia de la gestión:** "Es muy importante saber qué es lo que estamos haciendo, saber los números."
- **Excel como herramienta clave:** "Os horroriza el excel, a la mayoría os puede parecer como una cosa feísima, es vuestro mejor amigo."
- **Vivir de la cultura:** "Todos podéis dedicaros a la cultura 100% y ser vuestros propios emprendedores."

Rosa enfatiza la importancia de expandir horizontes:

- **Superar limitaciones locales:** "Aunque estéis en Córdoba... hay mucha España por hacer, hay mucha Europa, hay mucha financiación."
- **Explorar oportunidades:** "No os quedéis solo aquí, ampliar más."
- **Diversificar ingresos:** Menciona subvenciones, licitaciones, venta directa y festivales como fuentes de ingresos.
- **Pensar más allá:** "Si aquí decís yo aquí ya tengo un techo... ¿y qué puedo hacer en Madrid?"

Profesionalizando Proyectos Culturales

¿Y qué puedo hacer en Málaga? ¿Y qué puedo hacer en Sevilla? ¿Y qué puedo hacer para Castilla y León? Y qué puedo hacer para. ¿Sabes? ¿Y cuántas subvenciones hay de la Ecid para saliros también de España? ¿O sea, que no tengáis techo, vale? ¿Os aparezco una charla motivacional, no? Que no tengáis techo, que tengáis que ser mucho más ambiciosos, que conseguiréis la cultura como algo profesional de lo que podáis vivir.

Y para ello, para que pase esto, por eso es tan importante la gestión financiera, porque sin gestión financiera no se puede vivir. Vais a poder haciendo cositas, vais a poder haciendo tal, pero vivir como tal plenamente y decir vivo bien y yo soy profesional de esto y me dedico a esto, el que no tenga una buena gestión financiera no lo va a conseguir.

Presupuestando por Proyectos

Entonces, nos vamos a ir ahora a cuando tenemos que presupuestar por proyectos. ¿O sea, ya en mi cabeza os queda muy claro que es el presupuesto anual, no? ¿Todos? ¿Alguna duda? Lo que es un presupuesto anual. Sí, pero eso es variable. Claro, claro, pero cuando lleva años ya.

Va haciendo un poco una cierta media, con lo cual tiene una cierta seguridad cuando hace ese presupuesto de daño. Pero si te pueden hacerlo por primera vez, entiendo que sería bueno intentar hacer ese ejercicio varios años hacia atrás. Puede ser un coñazo, pero.

Claro, vosotros necesita una referencia. Eso es. A ver, una referencia, yo si me tengo que poner a hacer ahora el 2025, yo mi primera, o sea, la referencia más cercana es que he hecho yo en el 2024. Y de ahí le tengo que añadir a todo lo que he hecho yo en el 2024 que puedo repetir, o sea, de gastos, ya los gastos directos más o menos, o sea, los gastos indirectos más o menos con los gastos que habéis tenido el 24, os puede dar muchas claves, pero de ahí decir yo en el 25 voy a seguir haciendo este festival que llevo seis años haciéndolo, voy a estar, voy a pedir esta subvención, voy a hacer esta exposición, es que no sé muy bien de qué es lo que hacéis cada uno, pero bueno, voy a hacer tal, pero es que además quiero hacer dos festivales más, pero es que además quiero pedir tres subvenciones más, que no son de aquí, sino que una es de fondos europeos, otra es del Ministerio de Cultura, otra es de no sé qué, luego tocaremos el mundo subvención, que también es muy interesante y tenéis que ir a lo máximo, o sea, vosotros ahora mismo cuando hagáis vuestro presupuesto, que lo hagáis, lo tiene que hacer este verano, o sea, no paséis, tenéis que ser muy.

Planificación en avance

Los proyectos en cultura tienen procesos muy largos, entonces para hacer algo al año que viene o lo estás vendiendo ahora mismo, olvídate, porque sabéis que vuestra financiación, más del 60, %, 70 va a venir de la financiación pública y eso son unos procesos larguísimos.

Entonces, por eso digo que ya veis tarde a lo que sería el 2025. Para que hagáis una idea, yo ya todo lo que estoy negociando y vendiendo es para 2025. Puede que de aquí a que acabe el año me salgan cosas, que de repente me llama no sé quién y me dice hazme esto, encantada, un extra y de puta madre, algo que no había presupuestado y que me viene y o que se puede caer algo también de este año que lo tenía ya muy cerradito y de repente te dicen, oye, que lo atrasamos, le puede pasar de todo, pero yo tengo que tener un seguimiento y saber.

¿Entonces ya una vez que habéis hecho ese presupuesto increíble por meses sin IVA, vale? ¿Con todos vuestros ingresos, con todos vuestros gastos, no quiero ingresos, quiero ingresazos, ser generosos con vosotros, tener, valoraros mucho más, porque normalmente tendemos a no valorarnos y a pensar que bueno, que es cultura y que quién paga por la cultura, porque la cultura no genera dinero, pensamos que el día, sabes? ¿Claro, no es lo mismo hacer un proyecto que genera tanto dinero que la cultura que es tan marginal, que va para tan poquita gente, pues oye, o sea, parece que tenemos que pedir permiso, no sabes? Para estar ahí y para que nos den dinero y parece que es bueno, pues no ser súper exigentes, realistas también, no se os vaya ahora la cabeza, pero pensar a lo grande siempre.

¿Y si estáis haciendo un festival, hacéis cuatro, presupuestáis, porque de esos cuatro que ya tenéis en mente, en vez de salir solo uno, si presupuestas a lo mejor salen dos, pero si solo tenéis en la cabeza uno, no os van a salir nunca dos, vale? Entonces tenéis que ir a muchísimos, o sea, tenéis que llamar a muchísimas puertas, tenéis que abrar muchas líneas, no os dedicéis solo a una cosa, no digáis solo, bueno, es que yo hago solo gestión de. O sea, no sé, hago conciertos y gestiono conciertos y. No, o sea, buscaros buenos socios, o sea, socios que os sean para proyectos, o sea, podéis tener socios que os vayan acompañando durante todo el año o socios específicos para proyectos.

O sea, las sinergias, ojo, aquí esto está fenomenal lo que estáis haciendo con arde, porque lo que se está poniendo es a todo hace unas sinergias increíbles, porque es decir, es que si yo solo, yo no puedo hacer este proyecto, pero si yo me junto contigo, que tú vas a poner esto, tú vas a tener esto, tú vas a poner esto, vamos a hacer cosas mucho más grandes, eso es lo que importa. Vamos a dejar también de pensar que la cultura solo es hacer cosas pequeñas, la cultura es hacer cosas grandes y que lleguen a cuanto más gente mejor. Entonces, esto os va a ayudar también para ponerlos a todos, pues que está fenomenal, en conexión y pensar, o sea, tengo una idea, pero tengo una idea que por mí misma yo no tengo capacidad para hacerla, pero que es que me he fijado que tú eres muy bueno en esto que yo no tengo y tú tal, y yo la puedo ir dirigiendo, pero os voy a necesitar.



Colaboraciones y Asociaciones

1. Importancia de la práctica en la gestión cultural:
 - Enfoque en ejemplos prácticos y situaciones reales
 - Necesidad de revisar y discutir presupuestos anuales como ejercicio
2. Propuesta de ejercicio práctico:
 - Crear y presentar un presupuesto anual individual
 - Oportunidad de revisión y feedback: "bueno, pues está bien, está mal, yo creo que aquí te falla esto"
3. Beneficios del enfoque práctico:
 - Mayor comprensión de conceptos como presupuesto anual y tesorería
 - Aplicación de conocimientos a situaciones reales como festivales
4. Consideraciones para diferentes modelos de negocio:
 - Ejemplo: "una empresa que subcontrata, por decirlo así, mucho"
 - Adaptación del presupuesto a estructuras empresariales específicas

Es importante destacar que el instructor enfatiza: "Me gustaría hablar más desde los ejemplos prácticos y de lo real, que decir, bueno, esto, esto, esto, y yo podré decir, bueno, pues aquí creo que está fallando tal, o aquí estás muy bien, pero poneros ya." Esto subraya la importancia de la aplicación práctica en la gestión cultural y financiera.

Presupuestación Específica de Proyectos

Cuando se trata de presupuestar proyectos culturales, es crucial entender la diferencia entre gastos directos e indirectos. Los gastos directos son aquellos que están directamente relacionados con el proyecto específico, como la contratación de un técnico para un festival. Por otro lado, los gastos indirectos son aquellos que se tienen mensualmente, independientemente del proyecto.

Es importante tener en cuenta que el porcentaje de gastos indirectos debe ser proporcional al volumen del proyecto. Si el gasto indirecto es muy bajo en comparación con el presupuesto total, podría indicar que se está manejando un presupuesto muy grande con una infraestructura insuficiente. En general, el gasto indirecto debería ser significativo en relación con el gasto directo.

Transparencia en los Presupuestos

En el ámbito cultural, es fundamental ser transparente con los presupuestos. No hay que esconderse ni temer hablar de dinero. Compartir información sobre los presupuestos entre profesionales del sector puede ser beneficioso para todos. Sin embargo, es importante tener en cuenta que quienes proporcionan los fondos pueden preferir que no se hable abiertamente sobre las cantidades para evitar comparaciones entre proyectos similares.

Cuando se trata de financiación privada, es aconsejable dejar que el cliente sea el primero en mencionar el presupuesto disponible. Esto permite ajustar la propuesta a sus recursos y evita subestimar o sobrestimar el proyecto. Si el presupuesto ofrecido es insuficiente, es importante ser firme y explicar por qué no es viable realizar el proyecto por menos de cierta cantidad.

Estrategias de Negociación

Al negociar presupuestos, es crucial ser estratégico. Siempre es mejor dejar que el cliente mencione primero la cantidad que tiene disponible. Esto permite adaptar la propuesta a sus recursos y evita situaciones en las que se podría haber obtenido más financiación. Si el presupuesto ofrecido es menor de lo esperado, es importante explicar por qué no es posible realizar el proyecto por esa cantidad y proponer alternativas que se ajusten a los recursos disponibles.

La automatización de los presupuestos mediante herramientas como Excel puede ser muy útil. Permite copiar y vincular celdas, facilitando la actualización automática de los datos. Sin embargo, es importante no complicarse demasiado con funciones avanzadas si no son necesarias.

Finalmente, se enfatiza la importancia de la unidad en el sector cultural. La colaboración entre profesionales y proyectos puede llevar a mejores resultados para todos. En lugar de verse como rivales, es beneficioso buscar formas de trabajar juntos y fortalecer el sector cultural en su conjunto.

Pensamientos finales

- **Importancia de la proactividad:** Ser proactivos en la creación y venta de proyectos culturales. No esperar a que las instituciones soliciten proyectos, sino proponer ideas innovadoras.
- **Búsqueda de nichos:** Identificar áreas desatendidas en la escena cultural local y desarrollar proyectos para llenar esos vacíos.
- **Seducción en la venta de proyectos:** Abordar la obtención de financiación como un proceso de seducción, destacando por qué el proyecto es imprescindible.
- **Persistencia:** No desanimarse ante los rechazos iniciales. Insistir y buscar alternativas para obtener financiación.
- **Ampliar la búsqueda de subvenciones:** No limitarse a las subvenciones locales. Explorar oportunidades a nivel estatal, fundaciones y otras fuentes de financiación.
- **Unión del sector cultural:** La importancia de unirse como fuerza colectiva para negociar mejores condiciones y mayor financiación con las instituciones.
- **Presupuesto cultural en Córdoba:** Discusión sobre la distribución del presupuesto cultural del Ayuntamiento y la necesidad de aumentar la partida para subvenciones.
- **Valor de la cultura más allá de los números:** Defender el valor intrínseco de la cultura, más allá de la rentabilidad económica o el número de asistentes.

Rosa Ureta enfatizó la importancia de ser proactivos en la creación y venta de proyectos culturales, así como en la búsqueda de financiación. Animó a los participantes a identificar nichos en la escena cultural local y a desarrollar proyectos innovadores para llenarlos. También destacó la necesidad de abordar la obtención de fondos como un proceso de seducción, convenciendo a los financiadores de la importancia del proyecto.

Se discutió la distribución del presupuesto cultural en Córdoba, revelando que de un presupuesto total de 4 millones de euros, solo 100.000 euros se destinaban a subvenciones para proyectos locales. Ureta instó a los participantes a unirse como fuerza colectiva para negociar mejores condiciones y mayor financiación con las instituciones.

Finalmente, se abordó el tema del valor de la cultura más allá de los números, defendiendo la importancia de proyectos culturales que pueden no ser rentables económicamente pero que tienen un gran valor social y artístico. Navazo concluyó animando a los participantes a persistir en sus esfuerzos y a ampliar su búsqueda de oportunidades de financiación más allá del ámbito local.