



Dirección Nacional de Inversión Pública  
Subsecretaría de Coordinación Presupuestaria  
Secretaría de Gabinete

# Guía de Evaluación del Sector Cultura

Julio 2020



Jefatura de  
Gabinete de Ministros  
Argentina

*primero  
la gente*





## ÍNDICE

<b>1</b>	<b>OBJETIVO .....</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN APLICADOS POR TIPO DE PROYECTO: SECTOR CULTURA .....</b>	<b>4</b>
2.1	ESTRATO INFERIOR.....	4
2.2	ESTRATO INTERMEDIO .....	5
2.3	ESTRATO SUPERIOR.....	5
2.3.1	Proyecto de mejoras edilicias de un teatro .....	5
2.3.1.1	Beneficios a evaluar .....	6
2.3.1.2	Metodologías utilizadas para la evaluación .....	6
2.3.1.2.1	Costo eficiencia.....	6
2.3.1.3	Información a relevar y fuentes de información comúnmente utilizadas .....	9

## 1 OBJETIVO

Esta guía tiene como objetivo exponer las metodologías de evaluación e indicadores que pueden aplicarse en proyectos de inversión del sector Cultura, en función de la envergadura económica de los proyectos. Se espera que ello permita mejorar la comprensión y facilitar el proceso de carga de la solapa Evaluación del Banco de Proyectos de Inversión (BAPIN), en la cual se agrupan y clasifican los distintos tipos de indicadores de acuerdo a la tipología y envergadura financiera de los proyectos cargados. Asimismo, en la presente guía se explican las pautas metodológicas que deben contemplar los estudios que se presenten ante la Dirección Nacional de Inversión Pública (DNIP) para la emisión del dictamen de calificación técnica.

A los efectos de abordar la carga de la evaluación, los proyectos de inversión se clasifican en tres estratos:

- Estrato inferior: corresponde informar al menos un indicador cuali-cuantitativo;
- Estrato intermedio: corresponde informar al menos un indicador cuali-cuantitativo y un indicador económico<sup>1</sup>;
- Estrato superior: corresponde informar al menos un indicador cuali-cuantitativo, un indicador económico y un indicador de evaluación por método o técnica.

Los estratos se definen en función de las características y monto total del proyecto, patrones que son actualizados en forma periódica por la DNIP, en su calidad de Órgano Responsable del Sistema Nacional de Inversiones Públicas (SNIP).

Cabe destacar que la Guía General de Evaluación de Proyectos de Inversión, así como las Guías Sectoriales, entre las que se incluye la presente, son complementarias al Instructivo de carga en el BAPIN - Versión conceptual (y sus anexos), que contiene el listado de indicadores económicos y cuali-cuantitativos recomendados según el tipo de proyecto (actualizados con regularidad). Todas las guías mencionadas se encuentran publicadas en el sitio web de la DNIP, por lo que están continuamente accesibles para su consulta.

En el **Cuadro 1** se presentan las técnicas indicadas para el sector Cultura. Una de ellas, la metodología de costo eficiencia, será desarrollada con mayor profundidad en este documento a través de un ejemplo de proyecto de inversión típico de este sector.

<sup>1</sup> Los indicadores cuali-cuantitativos y los indicadores económicos deben ser propuestos por los organismos, y luego aprobados por la DNIP. En caso de que resulten aprobados, se incluyen en el BAPIN, y pasan a estar disponibles para registrar los valores correspondientes.



**Cuadro 1. Técnicas utilizadas para la evaluación de proyectos de inversión del sector Cultura**

<b>Sector</b>	<b>Costo Eficiencia</b>	<b>Mínimo Costo</b>
<b>Cultura</b>	<b>x</b>	<b>x</b>

La evaluación de proyectos exige analizar y definir con precisión los problemas que registra el área donde se pretende intervenir mediante una inversión. En tal sentido, el análisis deberá procurar alcanzar una definición clara de los problemas/necesidades detectados, así como de los objetivos y características del proyecto, incorporados en la solapa de los Principios Conceptuales de Formulación del BAPIN. Resulta indispensable para la acertada aplicación de los criterios de evaluación contar con una formulación exhaustiva y precisa del proyecto.

## 2 CRITERIOS DE EVALUACIÓN APLICADOS POR TIPO DE PROYECTO: SECTOR CULTURA

Los proyectos de inversión del sector cultura están destinados a la conservación de bienes culturales. Con bienes culturales se hace referencia, de acuerdo a la UNESCO, a los bienes, muebles o inmuebles, que tengan gran importancia para el patrimonio cultural de los pueblos, tales como los monumentos de arquitectura, de arte o de historia, religiosos o seculares, los campos arqueológicos, los grupos de construcciones que por su conjunto ofrezcan un gran interés histórico o artístico, las obras de arte, manuscritos, libros y otros objetos de interés histórico, artístico o arqueológico, así como las colecciones científicas y las colecciones importantes de libros, de archivos o de reproducciones de los bienes antes definidos. También se encuentran dentro de esta categoría los edificios cuyo destino principal y efectivo sea conservar o exponer los bienes culturales muebles, tales como los museos, las bibliotecas y los depósitos de archivos.

Los proyectos de conservación de bienes culturales pueden consistir en obras de mantenimiento, preservación, restauración, reconstrucción y adaptación, o a la combinación de algunas de estas obras en una misma intervención. También se encuentran entre este tipo de proyectos las adquisiciones de equipamiento específicas que permiten la difusión y/o conservación del valor cultural de una comunidad.

Al momento de incluir los distintos tipos de proyectos de inversión del sector Cultura en el BAPIN, debe tenerse en cuenta que los indicadores solicitados varían en función de la envergadura de la inversión, en términos de los montos que serán requeridos para llevarla a cabo. De esta forma, a los proyectos de menor envergadura se les exige que presenten indicadores cuali-cuantitativos, mientras que aquellos de envergadura intermedia deben brindar, adicionalmente, información sobre indicadores que establezcan una relación económica entre el monto de inversión del proyecto y el resultado del mismo. Por último, los proyectos del estrato superior deben presentar, además de indicadores cuali-cuantitativos e indicadores económicos, indicadores de evaluación estimados por técnica, específicamente, mediante el análisis por costo eficiencia o mínimo costo. En lo que sigue de esta guía sectorial, nos enfocamos en detallar y profundizar sobre los indicadores necesarios para cada estrato.

### 2.1 ESTRATO INFERIOR

Para los proyectos de menor envergadura financiera, se identifican los siguientes indicadores cuali-cuantitativos:

- Asistentes al establecimiento cultural: Cantidad de asistentes al establecimiento cultural.
- Emisión de contenidos en horas: Cantidad de horas de programación por proyecto en relación a la cantidad total de horas de programación (en canales o emisoras).
- Emisión de contenidos multimediales: Cantidad de reproducciones por proyecto en relación a la cantidad total de reproducciones de contenidos (en Plataforma CONT.AR, Facebook, Twitter, Instagram).

- Imagen/publicación digitalizada: cantidad de imágenes/publicaciones digitalizadas en relación a la cantidad total de imágenes/publicaciones.

## 2.2 ESTRATO INTERMEDIO

Para los proyectos de envergadura financiera intermedia, se definieron los siguientes indicadores económicos:

- Costo por asistente: Refleja el costo promedio de inversión por asistente al establecimiento cultural, en un período de tiempo determinado. Este valor se establece en función de la cantidad de asistentes actuales y/o estimados.
- Costo por imagen digitalizada: Refleja el costo promedio de inversión por imagen digitalizada para un período de tiempo determinado. Este valor se establece en función de la cantidad de imágenes que se estima digitalizar.

## 2.3 ESTRATO SUPERIOR

Para los proyectos de mayor envergadura, la evaluación económica se completa con la estimación de indicadores de evaluación, mediante el análisis costo eficiencia o por costos.

En los proyectos vinculados al sector Cultura, si bien es posible la identificación y conceptualización de los beneficios, en muchos casos es compleja la valorización de los mismos. Por lo mencionado anteriormente, en este tipo de proyectos la evaluación suele realizarse a través de las técnicas de costo eficiencia, costo anual equivalente o mínimo costo.

El análisis de costo mínimo supone que los beneficios derivados de posibles proyectos son equivalentes o no son valorables. Si los beneficios de todas las opciones son los mismos, se deduce que la de menor valor neto presente de los costos, es la más conveniente. Por lo tanto, en el análisis de mínimo costo, se comparan los proyectos, tomando como referencia el valor presente de sus costos, puesto que los beneficios son constantes para todos los posibles proyectos. El valor presente del costo es igual a la suma de los costos anuales descontados según el factor correspondiente a cada año.

A continuación, se ejemplifica la aplicación de la técnica de costo eficiencia, mediante un caso de mejoras en un teatro. Para el abordaje de este caso se realiza el análisis comparando la situación con y sin proyecto. Cabe destacar que la técnica costo eficiencia –a diferencia del mínimo costo– puede ser aplicada para comparar entre alternativas (por ejemplo, localización de salas de cine).

### 2.3.1 Proyecto de mejoras edilicias de un teatro

Por lo general, en los establecimientos que prestan este tipo de servicio los principales problemas encontrados se relacionan con su funcionamiento y con graves deficiencias edilicias y de equipamiento.

Dichos problemas suelen agruparse por áreas, clasificadas de la siguiente manera: el modelo de gestión, el sistema de administración financiera, el marco de relaciones laborales, la estructura organizacional y la carencia de un programa de puesta en valor del edificio. Los primeros cuatro problemas están asociados con el funcionamiento de la organización, por lo que raramente resultan competencia de un proyecto de inversión. En cambio, la inexistencia de un programa de puesta en valor del edificio se relaciona con el estado crítico de la infraestructura edilicia y puede asociarse por lo tanto con el desarrollo de proyectos de inversión para subsanar los problemas asociados a ello.

### 2.3.1.1 Beneficios a evaluar

Si bien para este tipo de proyectos habitualmente no se realizan evaluaciones costo-beneficio, estos últimos pueden ser identificados y conceptualizados, aún sin proceder a valorizarlos.

Entre los principales beneficios para este tipo de proyectos se encuentran:

- Preservación del valor patrimonial
- Eliminación de riesgos al público
- Reducción de costos de mantenimiento y operación
- Intensificación de la oferta del teatro
- Mejora de eficiencia

### 2.3.1.2 Metodologías utilizadas para la evaluación

#### 2.3.1.2.1 Costo eficiencia

En este caso la evaluación se hace a través de la técnica de costo eficiencia, utilizando indicadores tales como la determinación del coeficiente de ocupación<sup>2</sup> y el de costo por asistente.

Para determinar el impacto del proyecto se deben tener en cuenta dos variables que resultan representativas a la hora de evaluar la eficiencia del gasto. Por un lado, el incremento en la cantidad de público que asiste al teatro<sup>3</sup>. Por el otro, la relación del costo de inversión y los costos de operación y mantenimiento por asistente.

En este tipo de intervenciones, en la consideración de la situación sin proyecto, debido a las condiciones actuales –detectadas en el diagnóstico inicial-, no es posible incrementar la cantidad de asistentes (e incluso se estima que disminuyan a futuro por cuestiones de seguridad).

En cambio, en la situación con proyecto, debido a las mejoras producidas, se posibilita el incremento en la cantidad de asistentes. Asimismo, al interrumpirse la caída en la cantidad de asistentes e iguales costos de operación y mantenimiento, se producirá una disminución del costo por asistente. Puede preverse

<sup>2</sup> Es la cantidad de asistentes respecto de la capacidad total de asistentes.

<sup>3</sup> Se debe prestar especial atención a discriminar que el incremento del público pueda efectivamente asociarse a la ejecución del proyecto y no a otros factores (por ejemplo, la propuesta teatral).



---

incluso de manera favorable una disminución en los costos de operación y mantenimiento por efecto de las mejoras realizadas y la modernización de equipos e instalaciones, por lo cual se disminuye aún más el costo por asistente.

En el siguiente cuadro se puede analizar un caso donde se corroboran las hipótesis descritas en relación a los costos de operación y mantenimiento por asistente para las situaciones con y sin proyecto:





**Cuadro 2. Análisis de situación con y sin proyecto de intervención en un teatro en condiciones de deterioro.**

AÑO	Costo de operación y mantenimiento (en millones de \$)		Público asistente (cantidad de espectadores)		Costo por asistente (en \$)	
	Sin Proy.	Con Proy.	Sin Proy.	Con Proy.	Sin Proy.	Con Proy.
1	42.141	42.127	379,527	399,035	111	106
2	42.141	42.127	379,527	402,165	111	105
3	42.141	42.127	379,527	405,318	111	104
4	42.141	42.127	379,527	408,497	111	103
5	42.141	42.122	379,527	411,700	111	102
6	42.141	42.122	379,527	414,928	111	102
7	42.141	42.122	379,527	418,182	111	101
8	42.141	42.122	379,527	421,462	111	100
9	42.141	42.122	379,527	424,767	111	99
10	42.141	42.118	379,527	428,097	111	98
11	42.141	42.118	379,527	431,455	111	98
12	42.141	42.118	379,527	434,838	111	97
13	42.141	42.118	379,527	438,248	111	96
14	42.141	42.118	379,527	441,684	111	95
15	42.141	42.113	379,527	445,148	111	95

Como resultado de los cálculos obtenidos en relación a las variables mencionadas, se obtienen los siguientes indicadores de costo eficiencia (tomando valores en base a un ejemplo hipotético):

➤ **Coficiente de ocupación**

Situación sin proyecto:

$$\frac{\text{Cantidad de espectadores}}{\text{Capacidad teórica}} = \frac{379.527}{917.614} = 41,4\%$$

Situación con proyecto:

$$\frac{\text{Cantidad de espectadores}}{\text{Capacidad teórica}} = \frac{421.702}{917.614} = 45,95\%$$

Como puede observarse en los coeficientes expuestos, mientras que en la situación sin proyecto el aprovechamiento de la capacidad teórica asciende al 41,4%, en la situación con proyecto dicha relación se incrementa al 45,5%.

➤ **Costo por asistente**

Situación sin proyecto:

$$\frac{\text{Presupuesto anual}}{\text{Cantidad de espectadores}} = \frac{\$42.141.000}{379.527} = \$ 111$$

Situación con proyecto:

$$\frac{\text{Presupuesto anual de operación y mantenimiento}}{\text{Cantidad de espectadores}} = \frac{\$42.121.000}{421.702} = \$ 100$$

Se observa que, como resultado de la ejecución del proyecto, el costo anual por asistente disminuirá, pasando de \$ 111 en la situación sin proyecto a \$ 100 en la situación con proyecto.

### 2.3.1.3 Información a relevar y fuentes de información comúnmente utilizadas

- Costo de operación y mantenimiento en la situación sin y con proyecto (datos suministrado por el Teatro)
- Presupuesto anual (datos suministrado por el Teatro)
- Cantidad de espectadores (datos suministrado por el Teatro)