

Escuela de Gestión Editorial
Formación Presencial

Dirección y gestión de revistas culturales

Nota Técnica

Sesión 2

El proyecto editorial

OBJETIVOS.

Acotar la idea de "proyecto editorial" y definir qué apartados y contenidos debe incluir todo proyecto editorial, que sirva de guía para su correcta implantación.

INTRODUCCIÓN.

"Con una planificación cuidadosa y detallada, se puede ganar;
con una planificación descuidada y menos detallada, no se puede ganar;
¡cuanto más segura será la derrota si no se planifica nada!
Por el modo en que se realice la planificación
de antemano podemos predecir la victoria o la derrota."

Sun Tzu
El arte de la guerra

El editor es un gestor de proyectos que debe saber qué, por qué, para quién, cuándo, cómo, cuánto, contra quién... edita.

Se debe planificar toda la revista, desde las fuentes de información y la selección de textos hasta cómo llega al punto de venta, así como las especificaciones técnicas del mismo. Todo ello debe quedar reflejado en un documento, que no es otro que el proyecto de edición.

Como gestor de proyectos, el editor, con el comienzo de las tareas de edición, deberá llevar un control exhaustivo de que la planificación se está cumpliendo.

Se trata de un paso determinante para la editorial. La actividad de la editorial se ve comprometida, en mayor o menor medida, en cada uno de sus proyectos, por lo que necesita previamente de un estudio y de una planificación.

1.- CONCEPTO DE PROYECTO.

Definición.

El *Diccionario del español actual*, dirigido por Manuel Seco, nos ayuda a dar el primer paso en la búsqueda de nuestra definición de "proyecto editorial". Dicen sus dos acepciones:

1. Cosa que se tiene la intención de hacer.
2. Esquema o bosquejo (de algo que se piensa realizar).

Pero como podemos observar ninguna de las definiciones anteriores concreta lo suficiente lo que en el ámbito editorial se entiende por proyectos. Por tanto, debemos dar un paso más, para lo que citamos a Brown Boveri que en su manual de gestión de proyectos dice:

"Un proyecto es un trabajo no repetitivo, que ha de planificarse y realizarse según unas especificaciones técnicas determinadas, y con unos objetivos, costes, inversiones y plazos prefijados. También se define un proyecto como un trabajo de un volumen y complejidad considerables, que ha de realizarse con la participación de varios departamentos de la empresa y tal vez con la colaboración de terceros".

Daremos un tercer paso para centrarnos en el plano editorial. Para Martínez de Sousa proyectar una edición es plantearse la posibilidad de editar un tipo de publicación, ya sea existente (mediante cualquier procedimiento de transformación) o de nueva planta, mediante la creación editorial.

Basándonos en las tres fuentes mencionadas os ofrecemos la siguiente definición:

Un proyecto editorial es el planteamiento escrito de una posible publicación que, una vez aprobado, es llevado a cabo por el trabajo conjunto de distintas personas siguiendo las características técnicas, las fases y sus tiempos, los costes y las calidades establecidas.

Características.

Todo proyecto, no sólo editorial, se identifica por un conjunto de notas características que lo diferencian de otras. Son:

- *Entidad, tamaño, alcance:* Todo proyecto, con independencia del tamaño y de su trascendencia que dependen de la capacidad económica del ente editor, es una obra de suma importancia y con consecuencias para la persona jurídica o física que lo acomete.
- *Medios importantes, variados y cambiantes:* Cada proyecto requiere la aportación de medios importantes en cantidad y calidad, tanto humanos como materiales y económicos. Además ese conjunto de medios diversos podrán cambiar a medida que el proceso avance.
- *Discontinuidad:* De manera innata todo proyecto tiene un inicio y un final, siendo esporádico y no repetitivo.
- *Dinamismo y evolución:* El proyecto se caracteriza por un gran dinamismo y una constante evolución.
- *Irreversibilidad:* Muchas de las decisiones tomadas a lo largo de la realización del proyecto son irreversibles; y si no lo son, habrá algún perjuicio en tiempo o en dinero.
- *Influencias externas:* Es posible que el proyecto esté sometido a influencias externas que conlleven problemas en su ejecución.
- *Riesgos:* Los proyectos editoriales conllevan riesgos como es generalmente el económico.

2.- FASES DE UN PROYECTO EDITORIAL.

Desde un punto de vista general puede considerarse que todo proyecto tiene cinco grandes etapas:

- **Fase de iniciación:** Esta etapa comprende desde la idea, interna o externa, hasta la investigación previa a la redacción del proyecto.
- **Fase de planificación:** Redacción de proyecto, aprobación y planificación final.
- **Fase de ejecución:** Realización de lo concebido previamente en la fase de planificación. Se trata de seguir la ruta de la revista: edición / redacción, realización, producción, comunicación, comercialización y distribución.
- **Fase de venta:** Una vez distribuida la revista en los diferentes canales, comienza el ciclo de vida (de venta) de la misma como producto (nacimiento, crecimiento, madurez y declive).
- **Fase de control:** Cuando el ciclo de vida de la publicación acabe, habrá que analizar cuál fue su comportamiento comercial y si se cumplieron los objetivos cuantitativos y cualitativos establecidos.

3.- ESTRUCTURA Y ELEMENTOS DE UN PROYECTO EDITORIAL.

Una vez realizadas las todas las investigaciones necesarias para obtener información en relación a la idoneidad del producto en el mercado, procederemos a la redacción definitiva del proyecto a través de los siguientes puntos:

1. **Planteamiento previo.** Se trata de un resumen abstracto de todo el proyecto.
2. **Público objetivo.** A quién se dirige y cuál es su comportamiento como consumidor de libros.

3. **Análisis de la situación del mercado.** Cómo se encuentra el sector en ese momento en relación al producto analizado (demanda, oferta, competencia, canales de venta, etc.).
4. **Idoneidad para la editorial.** Informe de lectura. Situación de la editorial y análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades).
5. **El producto.** Definición de las características técnicas. Colección, serie o fuera de ellas.
6. **Personas, tiempos y recursos.** Distribución de tareas, planificación, herramientas necesarias y cronograma.
7. **Plan de viabilidad.** Sirve para evaluar la rentabilidad económica de su proyecto. Se analizan las inversiones y los gastos que el proyecto ocasionará, así como los ingresos que se prevén obtener.
8. **Plan de comunicación.** Qué herramientas de comunicación (publicidad, relaciones públicas, patrocinio, promoción de ventas, marketing directo, Internet) vamos a utilizar de manera integrada.
9. **Plan comercial y distribución.** Definir cómo se venderá y dónde.
10. **Conclusiones.** Se recomienda o no su publicación.

Nota: La presentación del documento debe ser impecable.

4.- CONTROL Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO.

Una de las funciones principales del editor y de sus superiores jerárquicos (si los hay) es la de seguir y controlar los resultados que se van obteniendo en el proceso, y tomar medidas correctoras para llevar a buen puerto el proyecto.

Una buena gestión del control y seguimiento tiene su punto de partida en una buena planificación previa en el que se hayan identificado las especificaciones técnicas, las fases y sus plazos y los límites económicos.

Podemos ver que son tres los tipos de controles fundamentales: el calidad, el temporal y el económico, y que pasamos a describir.

Control de la calidad.

Un producto (bien o servicio) de calidad es aquel que satisface las necesidades y expectativas del consumidor. Pero aquí no nos referimos a este concepto, sino a que se están siguiendo las especificaciones técnicas, previamente definidas, conocidas y compartidas por toda la editorial (p.e. libro de estilo de la editorial).

Control de los plazos.

Es imprescindible saber qué desviaciones temporales se están produciendo para poder actuar en consecuencia. La planificación debe ser constantemente actualizada, para ello os destacamos las siguientes recomendaciones:

- Identificar hitos de control.
- Mantener un nivel de información suficiente que contenga la fecha inicial, la prevista de ejecución y la real de ejecución.

Control de los costes.

Hay que partir del presupuesto y del estudio de viabilidad elaborado con antelación. Es bueno mantener información constante en este punto por si es necesario implementar medidas correctoras para no llevar al traste la viabilidad del proyecto.

IDEAS PRINCIPALES PARA RECORDAR

- El editor es un gestor de proyectos que debe saber qué, por qué, para quién, cuándo, cómo, cuánto, contra quién... edita.
- La actividad de la editorial se ve comprometida, en mayor o menor medida, en cada uno de sus proyectos, por lo que necesita previamente de un estudio y de una planificación.
- Un proyecto editorial es el planteamiento escrito de una posible publicación que, una vez aprobado, es llevado a cabo por el trabajo conjunto de distintas personas siguiendo las características técnicas, las fases y sus tiempos, los costes y las calidades establecidas.
- Cuando se no presenta una idea de edición hay que realizar las investigaciones necesarias para obtener información en relación a la idoneidad del producto en el mercado. Es un paso previo a la redacción definitiva del proyecto.
- El editor debe seguir y controlar los resultados que se van obteniendo en el proceso, y tomar medidas correctoras en caso necesario.
- La planificación previa es imprescindible para un buen control y seguimiento del proyecto, centrándose en la calidad, en los tiempos y en los costes.

BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA.

- BASTENIER, M.A. *El blanco móvil. Curso de periodismo*. Ediciones El País, Madrid, 2001.
- CEBRIÁN, J.L. *Cartas a un joven periodista*. Aguilar, Madrid, 2003.
- CEBRIÁN, J.L. *La red*. Taurus, Madrid, 1998.
- DAVIES, G. *Gestión de proyectos editoriales*. Fondo de Cultura Económica, México, 2005.
- De BUEN, J. *Manual de diseño editorial*. Santillana, México, 2000.
- DELGADO PORRAS, A. *Propiedad intelectual*. Editorial Civitas, Madrid, 1998.
- DÍEZ de CASTRO. E.C. *Gestión de precios, 2ª ed.*. ESIC Editorial, Madrid, 1999.
- DÍAZ NOCI, J. y MESO AYERDI, K. *Periodismo en Internet*. Servicio editorial de la Universidad del País Vasco, 1999.
- ECHEVERRÍA, JAVIER. *Un mundo virtual*. Debolsillo, Barcelona, 2000.
- ESTEBAN TALAYA, A. *Principios de marketing*. ESIC Editorial, Madrid, 1997.
- GONZÁLEZ DÍEZ, L. y PÉREZ CUADRADO, P. *Principios básicos sobre diseño periodístico*. Editorial Universitas, Madrid, 2001.
- GRIJELMO, A. *El estilo del periodista*. Taurus, Madrid, 2008.
- IGLESIAS, F. *Marketing periodístico*. Editorial Ariel, Barcelona, 2001.
- MAINAR, R. *El arte del periodista*. Ediciones Destino, 2005.
- MANFREDI, J.L. *Manual de producción periodística*. Editorial MAD, Sevilla, 2000.
- MARTÍNEZ DE SOUSA, J. *Diccionario de edición, tipografía y artes gráficas*. Ediciones Trea, Gijón, 2001.
- MONCADA, A. *Manipulación mediática*. Ediciones Libertarias, Madrid, 2000.
- MONTERO RODRÍGUEZ, F. *Marketing de periódicos y revistas*. Ediciones Pirámide, Madrid, 2005.
- RIVERA, J.B. *El periodismo cultural*. Editorial Paidós, Buenos Aires (Argentina), 1995.
- RODRIGUEZ PASTORIZA, F. *Periodismo cultural*. Editorial Síntesis, Madrid, 2006.
- VV.AA. *Libro de estilo de El País*. Ediciones El País, Madrid, 2002.

DIRECCIONES Y RECURSOS DE INTERNET.

- Asociación de Revistas Culturales de España www.arce.es
- Asociación de Revistas Digitales de España www.arde.org
- Biblioteca Nacional www.bne.es
- Casa de América www.casamerica.es
- CEDRO. Centro Español de Derechos Reprográficos www.cedro.org
- CEGAL (Confederación Española de Gremios y Asociaciones de Libreros) www.cegal.es
- Centro Virtual Instituto Cervantes cvc.cervantes.es
- [Círculo de Bellas Artes www.circulobellasartes.com](http://www.circulobellasartes.com)
- Exportmadrid www.exportmadrid.com
- FANDE (Federación de Asociaciones Nacionales De Distribuidores De Ediciones) www.fande.es
- FAPE (Federación de Asociaciones de Periodistas de España) www.fape.es
- FGEE (Federación de Gremios de Editores de España) www.federacioneditores.org
- LIBER www.salonliber.com
- Ministerio de Cultura www.mcu.es
- Ministerio de Educación, Política Social y Deporte www.mepsyd.es/redele
- Promomadrid www.promomadrid.com
- PROMUSICAE www.promusicae.es
- SGAE (Sociedad General de Autores y Editores) www.sgae.es
- UNE (Unión de Editoriales Universitarias Españolas) www.une.es
- VEGAP (Entidad de Gestión de Artistas Plásticos) www.vegap.es