

## ***La organización de eventos en Cuba. Apuntes prácticos.***

*MSc. Javier Eduardo Vázquez Romero  
Profesor  
Centro de Estudios de Técnicas de Dirección,  
Universidad de La Habana, CUBA.  
javi@fcf.uh.cu*

### **INTRODUCCIÓN**

Numerosas publicaciones referidas a las relaciones públicas y sus disciplinas afines hacen referencia a la organización de eventos como una herramienta de reconocido valor dentro de aquellas<sup>1</sup>.

Ahora bien, la gran mayoría de éstas bosquejan de manera general el tema de la organización de eventos dentro del universo de las relaciones públicas, sin que centren sus objetivos en brindar esquemas, procedimientos o recomendaciones prácticas de utilidad para aquellos que enfrentan, tanto desde la arista personal como organizacional, la no fácil encomienda de organizar un evento (o una serie de ellos). Es a la luz de esta observación, y partiendo además de cierta experiencia personal en estos menesteres, que nuestro objetivo primario es estructurar en esta entrega una serie de apuntes que consideramos de utilidad práctica en esta esfera.

Tomando como punto de partida dos talleres impartidos por el autor en la sede central de la Asociación Cubana de Comunicadores Sociales, titulados "Organización de Eventos", es que surge la idea de escribir este artículo, buscando compartir de una manera mucho más abierta los conocimientos allí discutidos.

A manera de inicio formularemos la siguiente interrogante: ¿Cuántos eventos se organizan anualmente en Cuba? Una mirada al calendario de eventos del año 2007, el cual compila y controla el Buró de Convenciones de Cuba ([www.cubameeting.co.cu](http://www.cubameeting.co.cu))<sup>2</sup> nos informa que la cifra es de 325, sin que ello refleje la totalidad de los eventos que se celebran en el país, pues un número muy significativo de convenciones, reuniones, talleres, simposios, celebraciones, festivales, ferias, torneos, encuentros, topes, entre otros, no son registrados por el Buró; bien sean con participantes nacionales (incluyendo o no participación extranjera) e incluso no pocos calificados como internacionales.

La Tabla I refleja la distribución territorial de los eventos en Cuba durante el año en curso, registrándose el 71,4 % del total de éstos en Ciudad de La Habana, mientras que el 28,6 % son efectuados en el resto de las provincias del país y solamente dos de los inscritos (0,6 %) tiene cobertura nacional (Vuelta Ciclista a Cuba y Feria del Libro).

Como se puede constatar, la cantidad de eventos que se celebran en nuestro país es relativamente elevada, de ahí que resulte aconsejable trazar lineamientos generales (o dar a conocer los ya establecidos de manera pragmática) que permitan sistematizar el trabajo al personal que tiene a su cargo la organización de eventos; y aunque obviamente las particularidades de cada suceso revisten gran importancia en la organización y desarrollo del mismo, no es menos cierto que existen ciertos rasgos que pueden extrapolarse con muy poca (o ninguna) variación a eventos disímiles entre sí.

Tabla I. Número de eventos por territorios (año 2007) según [www.cubameeting.co.cu](http://www.cubameeting.co.cu)

Territorio	Número de eventos
Ciudad de La Habana	235
Villa Clara	22
Matanzas	20
Santiago de Cuba	17
Camagüey	9
Habana	5
Cienfuegos	5
Holguín	5
Sancti Spiritus	4
Guantánamo	2
Pinar del Río	2
Las Tunas	1
Granma	1
Ciego de Ávila	1
Isla de la Juventud	1
Nacional	2

## DESARROLLO

Expongamos entonces las dos premisas esenciales que vamos a desarrollar en el resto del texto.

Todo evento tiene tres momentos claves bien diferentes en términos de las tácticas y metodologías a emplear en aras de su éxito; nos estamos refiriendo al antes, el durante y el después del evento (este último puede ser considerado en muchos casos como el “antes del próximo”, si se trata de un evento que tendrá continuidad cronológica a corto o mediano plazo).

De igual modo, se pueden sistematizar al menos nueve preguntas que debe hacerse todo comité organizador de eventos. Son éstas: ¿por qué? (razones y objetivos), ¿cuál? (tipo de evento), ¿qué? (nombre, temas y programa), ¿quiénes? (comité organizador y asistentes), ¿cómo? (logística), ¿dónde? (sede o sedes), ¿cuánto? (presupuesto, tiempo, actividades, entre otros), ¿cuándo? (momento ideal) y ¿para qué? (visión y propósitos).

Todo evento, cualquiera que sea, es un suceso ÚNICO. Es siempre positivo trazarse una estrategia de realce hacia los elementos que hacen del evento en cuestión un fenómeno irreplicable, portador de atractivos e intereses para los que tengan la oportunidad de asistir a él. Los eventos, incluso los de participación virtual, son una mezcla de productos y servicios, en el sentido más puro del marketing, y como tal deben ser tratados según sus leyes, por ejemplo, su estrategia de satisfacción de clientes, la segmentación y posicionamiento y el hecho de resaltar las diferencias que denoten posibles ventajas competitivas.

Para estructurar y desarrollar todo negocio con éxito existe la llamada estratificación de los cuatro niveles, los cuales deben ser satisfechos en un estricto orden, tal y como se muestra a continuación: crear un ambiente de simpatía, descubrir las necesidades del cliente, argumentar a partir del otro y ofrecer posibles soluciones <sup>3</sup>. A partir de esta premisa, aplicable perfectamente a un evento de la índole que sea, analicemos con mayor profundidad los elementos antes expuestos desde el punto de vista de la Cuba de hoy.

Es significativo señalar que la planificación de un evento no termina hasta después que el mismo ha sido oficialmente clausurado, pues durante la celebración del mismo e incluso en fechas posteriores a éste, permanecen tareas que se deberán cumplir con eficacia, eficiencia y calidad, las cuales deben ser planificadas y adecuadas tanto como sea posible. En base a ello, Leticia Nodal afirma que deben ser respetados tres de los principios básicos de todo planeamiento <sup>4</sup>:

- Principio de precisión. Toda planeación debe ser precisa, detallada y aparecer descrita en acciones concretas.
- Principio de flexibilidad. Toda planeación debe dejar margen de flexibilidad, sujeta a cambios imprevistos y fuera de lugar.
- Principio de unidad. Se debe diseñar una planeación para cada acción, y lograr coordinarlas todas entre sí.

### **Organizar eventos en Cuba**

La profesionalización cada vez mayor de esta actividad ha conllevado a que a partir de la segunda mitad del siglo XX, los eventos hayan devenido en una verdadera industria a nivel mundial<sup>5</sup>. En Cuba, consideramos que este auge ha venido ocurriendo en el período revolucionario, donde se han incrementado significativamente tanto la cifra de eventos que se celebran, como las ramas temáticas y los organismos que se han incorporado a esta labor.

La gestión eficaz de los tres tiempos antes expuestos, así como un real esclarecimiento respecto a las nueve preguntas antes mencionadas ofrecen un soporte de confianza y seguridad para la consecución de un evento exitoso, sin que ello signifique que haya que soslayar elementos tácticos particulares y situaciones más o menos imprevisibles que surgen casi con toda seguridad cada día en cualquiera de los tres tiempos de la logística general del evento.

La denominada problemática central de un evento se puede resumir como: ¿qué productos ofrecemos?, ¿quiénes asistirán?, ¿qué estrategia presentamos?, ¿cómo satisfacer al público? y ¿qué vamos a obtener a cambio? No son las únicas preguntas posibles, pero sí engloban los aspectos más generales que nos planteamos al acometer la organización de un evento. De aquí parten las nueve preguntas ya presentadas, las que serán ampliadas a continuación:

#### **¿Por qué? (razones y objetivos)**

Un evento cualquiera es, ante todo: un negocio, un intercambio (en términos de comunicación), una oportunidad y el resultado de una estrategia. En base a ello, algunas de las razones por las cuales se organizan eventos en Cuba son:

- Porque la entidad (en sentido amplio) acumula importantes resultados y se precisa divulgarlos en un ambiente propicio.
- Porque su política organizacional incluye la realización (o participación) en algún tipo de evento.
- Porque puede favorecer la comunicación con colegas, competidores, proveedores y clientes (nacionales y extranjeros).
- Porque puede significar un aporte monetario, material y/o en ideas importante.
- Porque implica distracción, aprendizaje e intercambio para participantes o seguidores.
- Porque implica prestigio y reconocimiento a su entidad, sus productos, servicios y trabajadores.
- Porque se prevé establecer algún tipo de colaboración interempresarial, interministerial e incluso intergubernamental (empresa mixta, alianza estratégica, entre otros).
- Porque se perfilan políticas, se alinean objetivos estratégicos y se redefinen planes.

Tener correctamente establecido la (o las) razones es el fundamento para trazar los objetivos estratégicos generales y particulares del evento en cuestión, los que permitirán tomar las decisiones tácticas más convenientes para lograr su satisfacción tanto antes, como durante y después de la realización del evento.

#### **¿Cuál? (tipo de evento):**

La respuesta a esta interrogante implica, entre otras consideraciones: el carácter no excluyente de las modalidades posibles, buscar la estrategia más razonable según los objetivos, investigar existencia o no de similares (espacial y temporalmente), la adaptación evento-local-fecha, el financiamiento disponible, y las capacidades reales de los organizadores. Algunos ejemplos (entre los de mayor arraigo en Cuba) se reflejan en la Tabla II:

Tabla II. Algunos tipos de eventos según su carácter.

Carácter del evento	Tipos
científico técnico	congresos, conferencias, simposios, talleres
comercial	ferias, exposiciones, festivales de productos, lanzamientos
deportivos	torneos, topes, festivales deportivos, juegos
culturales	ferias, concursos, exposiciones, festivales, galas, giras
políticos	preparación política, foros de debate, coloquios
informativos	ruedas de prensa, comparecencias, recorridos, visitas
festivos	carnavales, celebraciones, reuniones festivas, giras y paseos

Es menester, de igual modo, responder otras posibles interrogantes que surgen al considerar la pregunta ¿cuál? Nos estamos refiriendo a la infraestructura a tener en cuenta según sea la situación definida para cada caso; por ejemplo: ¿cuál infraestructura de transporte es la más factible? (avión, ómnibus, autos, otros), ¿cuáles son las opciones de alojamiento (hotel asociado al evento, hotel no asociado al evento, casa particular, otras), ¿cuáles son las opciones de alimentación que debemos cubrir? (cobertura total o parcial, hábitos, preferencias, opciones a ofertar, otras), ¿cuáles son los momentos claves para los participantes que debemos atender con especial cuidado? (recibimiento y despedida, momento(s) de comparecer ante el público, encuentros personales con directivos u otro personal de interés, cenas y actividades colaterales por invitación del comité organizador o alguna personalidad en particular, entrevistas con la prensa, otros).

#### ¿Qué? (nombre, temas y programa, módulos):

Puede parecer obvio, pero el nombre del evento es un elemento esencial, el cual lamentablemente en ocasiones se descuida. Hay que saber tener en cuenta que el nombre es lo primero que la gente oye y ve como identidad del evento; además de que siempre simbolizará algo importante (positivo o negativo) en la conciencia del receptor, quien lo asociará a futuras ediciones del evento.

Al seleccionar los temas, los organizadores deben ser muy cuidadosos con los siguientes aspectos, pues determinan la calidad del evento: dominio real de los mismos, tener buenas cosas que revelar, mantener cautela con la extensión temática, saber que buscan los asistentes potenciales, determinar que le han pedido en ediciones anteriores, definir desde un inicio lo que queda excluido y lograr una conjunción lógica y armónica entre los tópicos a tratar y la manera de mostrarlos.

Establecido ya el aspecto temático, se pasa con mayor o menos inmediatez a la organización del programa. Según nuestra experiencia, la consecución de un buen programa no se logra en pocos días, sino que es una consecuencia de un sólido trabajo constante, para el cual deben considerarse, entre otras, las siguientes posibilidades y consideraciones prácticas:

- Elaborado en versiones fácilmente actualizables.
- Actualizaciones SOLO permisibles por una o dos personas.
- Inclusión de suplementos, si es menester, pero solo si son necesarios.
- Varias versiones electrónicas según niveles de acceso, pero solo una impresa.
- Correctamente indexado.
- Bilingüe (o multilingüe), si se requiere.
- Espacio previsto para auspiciadores.
- Impreso en formato manuable
- Diseño supeditado a los contenidos, pero nunca descuidado.
- Fechas importantes fácilmente visualizables.
- Detalles (fecha/hora/lugar/título/nombres) lo más completos y homogéneos posible.
- Datos de contacto actualizados y bien visibles (en lo posible, más de uno).
- Datos generales de interés (clima, historia, ciudad, hoteles).
- Imágenes (tamaño, resolución y colores adecuados en el contexto apropiado).
- Palabras del Presidente del comité organizador u otra personalidad.
- Evitar solapamiento de sucesos similares que comprometan la presencia del público.
- Lista de participantes confirmados (previa consulta con cada uno).
- Introducción concisa y comprensible a la primera lectura.

### *Módulos de materiales*

Es práctica extendida a nivel mundial que el pago de la inscripción a un evento le garantiza al participante ciertos materiales para su empleo antes, durante o después de finalizado el evento. Como promedio, estos módulos constan de: credencial, programa, Invitación(es) a actividad(es), certificado de participación, *souvenirs* brindados por los auspiciadores y organizadores, boletos para consumo de bebidas y alimentos. De manera opcional pueden incorporar otros elementos, tales como: memorias del evento (en formato digital o impreso), información general adjunta (ciudad, país, curiosidades, entre otros), otros presentes o regalos para los participantes.

Por lo general, la mayor parte de los participantes se cree acreedora del módulo más completo, en caso de que existan diferentes niveles de éstos. Es aconsejable, sobre todo en eventos de gran cantidad de participantes o aquellos que conjugan varias sedes simultáneas, la entrega descentralizada de los módulos, máxime si éstos difieren entre sí. Se recomienda, obviamente, tener una reserva suficiente de materiales, lo cual permita asimilar imprevistos o la llegada de un número de participantes superior al calculado o esperado. No olvidar la entrega de módulos a acompañantes y otras categorías no tan visibles como los participantes, pero que también juegan su papel en el desenvolvimiento del evento.

### **¿Quiénes? (comité organizador y asistentes)**

Lograr aglutinar un comité organizador de excelencia, o al menos, funcionalmente correcto, es premisa indiscutible en el éxito de cualquier evento. Siendo hoy en día prácticamente imposible acometer la organización de un evento, sea de la magnitud que sea, por una o dos personas, es cuestión esencial el agrupar al equipo que tendrá a su cargo el armar, echar a andar, gestionar, controlar y concluir el evento.

Según nuestra experiencia, se debe tener en cuenta una serie de consideraciones personales al conformar este equipo, presentes preferiblemente en todos (o la mayor parte) de los candidatos o integrantes ya definidos: personas sanamente motivadas, con capacidad de liderazgo, excelentes comunicadores, eminentemente prácticos, con una visión global del evento, muy organizados, con buena presencia, con capacidad y habilidad para el manejo de alternativas, poseedores de gran autocontrol emocional, con un fuerte espíritu de equipo, adecuado manejo de otros idiomas (si se requiere), gente de sonrisa fácil, capaces de dominar las normas de protocolo al nivel requerido, poseedores de un elevado sentido de la responsabilidad personal y colectiva, finalmente, con una rápida y adecuada capacidad de síntesis, así como de captar lo esencial en toda la información que reciben.

Es evidente que dentro de todo comité organizador se manifestarán diversos conflictos internos y externos durante todas las etapas del evento. Es la capacidad de saber manejar estos conflictos, de liderazgo, de modular conductas y de emplear una correcta comunicación lo que debe tener presente todo aquel que este al frente de un comité organizador, así como también sus respectivos miembros. Las tareas que aparecen en el día a día por lo general plantean situaciones de mediana a alta complejidad, por lo que el desarrollo de actitudes positivas y un correcto aprendizaje son elementos esenciales para ejecutar una labor competente.

### *Asistentes*

Como es lógico, contar desde el primer momento con una BASE DE DATOS DE PARTICIPANTES funcional y bien estructurada es una ventaja que se agradecerá por todo aquel quien integra un comité organizador. Dentro de los posibles campos imprescindibles dentro de esta base de datos se pueden definir los siguientes:

- Nombre completo.
- Dirección completa (incluir correo electrónico, sitio web, ciudad y país).
- Categoría (VIP, invitado, participante, auspiciador, entre otras).
- Fechas y vías de arribo y salida de Cuba o de la ciudad sede.
- Temáticas de interés.
- Particularidades que se conozcan (vegetariano, alergias, idiomas, entre otras).
- Contraparte en Cuba.
- Sitios de hospedaje en Cuba.
- Que se le financia (si se financia algo por parte de los organizadores)
- Solicitudes especiales (si ha pedido conocer algún sitio, entre otras)

Al trabajar con bases de datos durante años, nuestra experiencia nos permite emitir algunas recomendaciones prácticas, algunas de las cuales pudieran ser las siguientes: trabajar sobre posibles antecedentes electrónicos o impresos, actualización restringida a pocas personas debidamente autorizadas, acceso (posibilidad de lectura) más amplio pero no abierto a todo público, campos estrictamente necesarios, homogeneización de registros o entradas, conservar copias en varios soportes y computadoras, mantener la base de datos “limpia” y tan actualizada como sea posible.

Si observamos el calidoscopio de los posibles asistentes a un evento cualquiera, se pudieran encontrar dentro de las siguientes categorías: presidente de honor, miembros de la presidencia, invitados, delegados, competidores, expositores, auspiciadores, acompañantes, comité organizador, aseguramiento, gastronómicos, artistas, aduana, prensa, colaboradores de otras instituciones, seguridad y protección, jurados... y los “colados”. Veamos una síntesis de los rasgos y situaciones que pudieran acontecer para cada una de estas categorías:

**Presidente de honor:** aunque no siempre existe tal rango, se estila conferir dicho título a alguna personalidad presente, quien debe ser consultado y puesto al tanto previamente. Por lo general, se le confiere un certificado especial y algún presente distinguido de la región o país. Con casi total certeza será un VIP, y se debe tratar con el mayor respeto posible según las normas y características de nuestro evento. Solicitársele la apertura oficial, la primera presentación plenaria, el lanzamiento de la primera bola, entre otras, son prácticas comunes que enaltecen la valía del presidente de honor y prestigian nuestro programa.

**Miembros de la presidencia:** personalidades en diferentes campos, pero con énfasis en los referidos al evento. Se debe prestar especial atención con la posición que han de tener en la mesa presidencial. Algunos solo asisten a apertura y clausura, pero pueden tener a su cargo las palabras oficiales. Entregarles flores suele ser un detalle bien visto, no así el sobrecargarles de presentes o regalos.

**Invitados:** existen varios géneros, pero a la vista pública todos han de ser tratados sin distinción de categoría (al menos, en los elementos esenciales que han incidido en que esas personas ostenten la condición de invitados). Existen ciertos gestos hacia ellos que realzan su valor (recogidas, categoría de hotel, invitaciones especiales, entre otras). Interrogarles sobre la posibilidad de acudir a nuevas ediciones u otros eventos es una acción que nos permite saber sobre acciones futuras hacia su persona. No descuidar detalles como idioma, hábitos y cultura del invitado.

**Delegados o competidores:** por lo general es el público más numeroso entre los asistentes, y por ende, muchas veces son quienes determinan la calidad del evento. Pueden incluir desde hombres de negocio hasta estudiantes, y hay que saber tratarles con especial tacto. En caso que vayan a realizar alguna presentación, se les debe solicitar los materiales con tiempo para verificar su ajuste de acuerdo a los aspectos formales establecidos. Ser atentos con su idioma, hábitos y cultura.

**Expositores:** en el caso de las ferias y exposiciones suelen ser el público más numeroso entre los asistentes permanentes y son quienes definen la calidad. Se ha de ser muy cuidadosos con el trato que se le da a su carga o material expositivo, por parte del comité organizador, personal de aduanas, entre otros. Pueden solicitar espacios y tiempos imprevistos para presentaciones de productos o acciones colaterales. Al igual que en los casos anteriores, no descuidar idioma, hábitos y cultura.

**Auspiciadores:** personas u organizaciones, que tal vez ni siquiera acudan físicamente al evento, pero que pueden habernos entregado su ayuda desde tiempo atrás. Su nombre debe aparecer completo y correctamente escrito en los materiales del evento (programa, libro de resúmenes, CD memorias y sitio web). En la clausura, o apertura, es elegante nombrarles y entregarles obsequios y certificados.

**Acompañantes:** por lo general, familiares de los ya descritos y que tal vez solo han de asistir al evento cuando “su participante” intervenga. Se les confecciona un “plan opcional para acompañantes”, que incluya opciones para las cuatro edades posibles (niños, jóvenes, adultos, adultos mayores) y que se somete a consideración de los acompañantes, pero sin que sea de ineludible cumplimiento por éstos. Recordar que un error con un acompañante puede arruinar al mejor invitado.

**Comité Organizador:** por lo general, es un grupo que, llegado el evento, tiene altos niveles de estrés, así que facilitarles su trabajo (en términos de tiempo, espacios, medios de comunicación, transporte, herramientas, entre otros) es parte de la buena labor de quien está al frente del equipo. Son su “gente de confianza”, y los que han “armado el muñeco”, así que no descuide sus pedidos y observaciones. Evalúelos y tras el evento comuníquese los resultados de esta evaluación, mejor aún si es en un ambiente distendido, que no quiere decir que no implique seriedad.

**Aseguramiento:** es un grupo que incluye secretaría, limpieza y ambientación, talleres, prueba de diapositivas, traducciones, jefes de sala o pabellones, chóferes, puesto médico, almacenes, entre otros. Velar con cuidado y énfasis sus horarios, pues por lo general hay personas que llegan de primeros y se marchan de últimos. No subestimar sus capacidades y habilidades. Suelen ser personas que requieren esfuerzos adicionales en términos de motivación por parte de quienes los convocan. Reconocer (o criticar) su trabajo con sumo tacto es costumbre que se debe imponer.

**Gastronómicos:** se deben acordar términos precisos entre organizadores y oferentes, en especial para actividades de apertura y clausura, así como brindis protocolares limitados para personalidades u otras actividades enmarcadas en el evento. Su ubicación temporal y espacial no debe entorpecer el desenvolvimiento de las restantes actividades programadas.

**Artistas:** en algunos eventos se ha hecho habitual la presentación de algún tipo de gala cultural, la cual debe estar en armonía con el perfil del público y en lo posible que logre destacar valores de la cultura nacional o universal. Durante apertura y clausura se puede añadir un momento artístico en vivo. En el caso de los eventos culturales, son ellos los protagónicos y es entonces su proyección escénica la que debe ser valorada integralmente con especial detalle.

**Aduana:** en el caso de las ferias, es indispensable contactar con aduana con varios meses de antelación. Si la feria se coordina con ciertas entidades, como por ejemplo Palacio de las Convenciones, Cámara de Comercio, entre otras, se contrata allí el servicio. En la sede del evento se debe habilitar un local reservado para los oficiales de la aduana (que incluya línea telefónica directa).

**Prensa:** citar con suficiente antelación para los actos de inauguración y cierre, sobre todo a los órganos de prensa más afines con nuestro evento. Pueden participar a lo largo del evento para brindar cobertura periodística, y es una decisión de los propios periodistas como brindar dicha cobertura. Se debe habilitar un local reservado para prensa (con líneas de teléfono y correo electrónico). Por lo general, quisquillosos.

**Colaboradores de otras instituciones:** personal del aeropuerto, turoperadores, de hotelería, sedes colaterales, transportistas, montadores de ferias, guías, traductores, decoradores, entre otros posibles. Se debe reconocer y agradecer antes, durante y después del evento su participación y apoyo logístico. Entregarles a priori los documentos del evento y aclarar niveles de accesibilidad en las sedes, para evitar malentendidos y discusiones a veces innecesarias, son acciones positivas.

**Seguridad y protección:** pueden ser propios y/o contratados a los efectos del encuentro. La realización de cualquier evento de carácter internacional debe ser informada a las autoridades competentes con la antelación indicada para que se programe y realice con éxito su labor. El personal de protección debe conocer al detalle los tipos de credenciales y los niveles de acceso que éstas permiten. Pueden requerir local propio.

**Jurados y grupos evaluadores:** ciertos eventos de carácter competitivo (total o parcialmente) incluyen la participación de un jurado o evaluadores, los cuales pueden ser o no de conocimiento público. Este equipo debe incluir personas de un amplio espectro profesional, con una estrategia de evaluación prediseñada, basada en la imparcialidad, justeza, pertinencia, autoridad y responsabilidad. Es conveniente que al menos un miembro del comité organizador integre este grupo.

**Colados:** existen dos categorías de “colados”... los no conflictivos y los problemáticos, lo cual define que el accionar hacia ellos debe ser diferenciado. Aún cuando el personal de seguridad y protección esté instruido al respecto, muchas veces es el organizador o directivo del evento quien verdaderamente

conoce al “colado invitado”, también conocido como “sustituto de último minuto”, que es una persona de nuestro interés de cara al evento, por lo que se debe estar muy atento a su llegada y participación.

Analizados estos 17 grupos, en términos de credenciales de carácter permanente, su número puede quedar reducido a diez, quienes si requieren la tenencia de dicho documento de identificación para el buen desarrollo del evento. Son éstos, al menos, los siguientes: comité organizador, invitado, delegado o participante, expositor, jurado, prensa, aseguramiento, seguridad y protección y acompañante. En dependencia de las características del evento, se pueden autorizar un número de entradas (permanentes o diarias) así como pases a alguna sesión o suceso particular, los cuales se manejan a discreción del comité organizador.

### **¿Cómo? (logística)**

Los eventos, vistos desde una óptica genuina de la mercadotecnia actual, deben interpretarse como una combinación de productos y servicios, como ya hemos anotado en este mismo documento. En tal sentido, las estrategias y tácticas que deben trazarse para su desarrollo y estructuración logística han de incluir el levantamiento tanto de las fortalezas y debilidades propias de cada evento, como de las oportunidades y amenazas que caracterizan al entorno que rodea al mismo. Es misión de todo comité organizador incidir en el realce de las fortalezas, así como en minimizar las debilidades, en tanto son éstas las variables propias del evento, manipulables en relativamente buena medida por parte de los organizadores.

Si a nivel institucional o grupal se ha analizado la factibilidad real de organizar un evento, conociéndose que todo evento proyectado ha de estar aprobado por el primer nivel de dirección de cada organismo y el órgano de relación, así como con su presupuesto conciliado con el área económica de cada entidad (lo cual debe lograrse como mínimo diez meses antes de la realización del evento), se impone entonces el tránsito según los procedimientos establecidos por el gobierno, a través del Decreto 114 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros de la República de Cuba.

El mismo estipula que se realice la solicitud al Buró de Convenciones de Cuba, como mínimo, ocho meses previos al evento. Es esta la entidad que gerencia y compila los datos generales de los eventos nacionales e internacionales que se realizan en el país, y su misión es controlar, difundir y asociar una agencia turoperadora apropiada acorde al evento, quien se encarga de gerenciar los paquetes turísticos adjuntos.

Si el Buró de Convenciones otorga su aprobación a la propuesta, se hace la solicitud al Ministerio de Finanzas, teniendo en cuenta que es política nacional que todo evento internacional debe asumir el costo de alimentación, transporte, alojamiento y otros en divisas, lo cual impone la proporcionalidad y racionalidad necesaria. Se recomienda que, y salvo por razones de fuerza mayor, los eventos se programen en el periodo entre marzo y octubre, es decir, en la temporada baja del turismo.

En paralelo a ello, y tras acuerdos mutuos, se debe mantener un estrecho contacto con las posibles sedes, así como con las agencias o mecanismos publicitarios que correrán a cargo con la divulgación del evento según la estrategia trazada.

Seguir este camino es imprescindible para la realización de un evento internacional de mediana o gran envergadura, y el no cumplimiento de algunas de las etapas descritas inhabilitará a los organizadores de poder materializar su idea, es decir, realizar el evento en cuestión.

#### *Logística del trabajo con las motivaciones*

Desde mediados del siglo XX importantes aportes científicos han aparecido en el tema de las motivaciones, su clasificación y satisfacción. Baste recordar los trabajos de Abraham Maslow <sup>6</sup> y Frederick Herzberg <sup>7</sup>, cuyos resultados se pueden aplicar con toda claridad a la organización y desarrollo de un evento.

Dichos autores afirman que las necesidades humanas se pueden subdividir en categorías; tal es el caso de Maslow, que define tres arquetipos: necesidades físicas, sociales y psíquicas, que ubicadas de manera ascendente conforman la célebre “Pirámide de Maslow”. Estas necesidades suponen un orden

de satisfacción o resolución jerárquico, de menor a mayor complejidad, desde la base hasta el ápice de la pirámide, o sea, primero las de índole física, luego las sociales y finalmente las psíquicas.

Teniendo esto presente, resulta clave el trabajo psicológico (hacia la satisfacción de motivaciones) con los integrantes tanto del comité organizador, como el dirigido hacia asistentes y otros grupos de interés dentro de los participantes; recordando que no se debe establecer una suerte de receta universal capaz de compensar a todos. Aún cuando existen mecanismos y acciones que por lo general satisfacen a un número elevado de personas, hay otras que pueden sentirse “excluidas”, lo cual puede revertirse en una disminución del interés y la fidelización del público objetivo (tanto interno como externo) de cara a una futura convocatoria. Recuerde que semanalmente son innumerables los eventos que se realizan en el mundo, muchos de los cuales muestran numerosas e inobjetable fortalezas, las que se constituyen en escollos ciertamente difíciles de vencer con todo éxito si no se posee una sólida estrategia integral que sea capaz de combinar acertadamente nuestras ventajas competitivas.

En tal sentido, nuestra hospitalidad, acompañada de una cortesía exquisita acorde a las normas protocolares propias de la actividad que estemos realizando, nos permitirán, aun de manera aparentemente inconsciente, irnos posicionando cada vez más alto en la mente de nuestro público y grupos de interés. En tal sentido, baste mencionar algunas acciones cotidianas que deben ser aplicadas en todo evento, sin que ello signifique que sean solo éstas: el cálido saludo diario, intentar hablar en el volumen de voz y con la gestualidad adecuadas, negociar hasta donde usted esté facultado, desplegar buenos modales en especial con personalidades, mujeres e impedidos físicos, tratar de contestar lo más claro posible a las demandas que recibamos, evitar la impresión de estar aburrido o “histórico”, idealizar positivamente sus acciones y por último, no ignorar a nadie.

### **¿Dónde? (sede o sedes)**

Esta interrogante supone una resolución según estratos, que pudieran ser los referidos a continuación: país, región, ciudad, municipio, locales (o espacios) adecuados y sus posibilidades funcionales, planes de contingencia, planos de acceso, parqueos, baños, comunicaciones internas y externas, infraestructura general, capacidad, entre otros.

Se hace esencial, desde que el evento es solo una idea, definir el compromiso de poder realizar el evento en “nuestra entidad”, con la posible contratación de algunos servicios que no puedo ofrecer por mi mismo, o bien, realizar el evento en una organización especializada que me facilite los servicios, aunque traiga esto algunos inconvenientes y requiera un presupuesto significativamente superior.

Analizando con mayor detalle las posibles sedes y el número de eventos que registran en sus planes para el año 2007, según el Buró de Convenciones de Cuba, se destacan los siguientes: Palacio de las Convenciones (Ciudad de La Habana), con 36 eventos; Universidad de La Habana (Ciudad de La Habana), con 21 eventos; sedes universitarias de provincias, con 27 eventos; Hotel Nacional de Cuba (Ciudad de La Habana), con 19 eventos y el Centro Latinoamericano de Eventos Médicos (Ciudad de La Habana), con 10 eventos. En total, el mencionado Buró registra 114 sedes principales en el 2007, aunque en muchas ocasiones, existen otras subsedes importantes que no aparecen incluidas, lo cual eleva aún más la cifra total.

### *El evento no presencial*

Con la aparición de Internet y otras tecnologías dentro de la informática y las telecomunicaciones ha proliferado en el mundo la modalidad del evento no presencial, al que se “acude”, desde la pantalla de una computadora situada en cualquier ciudad del planeta, vía web y correo electrónico, a un evento que sucede bien sea a escasos metros o a miles de kilómetros de distancia.

Por lo general, organizar este tipo de eventos demanda menores gastos de logística general, aunque su buen desarrollo depende de que los organizadores posean el equipamiento tecnológico adecuado. Existen modalidades (algunos eventos académicos, ciertos tipos de ferias, entre otros) que se pueden adaptar rápidamente a esta nueva variante y ya en Cuba existen numerosos ejemplos de ello, como es el caso de la FERCAMARA, o Feria Virtual del Empresariado Cubano que muestra desde hace varios años la Cámara de Comercio de la República en su sitio web ([www.fercamara.cu](http://www.fercamara.cu))<sup>8</sup>. En este caso particular, la “muestra permanece abierta” los 365 días del año y se ofrecen informaciones acerca de productos y servicios, entidades productoras y comercializadoras, regulaciones jurídicas, entre otras.

### **¿Cuánto? (presupuesto, tiempo, actividades)**

La solvencia financiera determina casi todos los demás factores y acciones que sucederán durante el diseño y realización de cualquier evento, desde el número y nivel de los invitados, hasta la elección de las sedes y los posibles premios.

Es menester que los eventos que se organizan en Cuba sean autofinanciados, tal y como hemos explicado anteriormente. Una forma de solucionar esa situación es a través de la inscripción de participantes no cubanos, quienes al abonar sus cuotas, permiten ciertas facilidades de cobertura disponibles de esa manera para el disfrute del público nacional. Otra variante es contar con el auspicio financiero de ciertas entidades no gubernamentales (UNESCO, PNUD, OMS, entre otras) así como de grupos empresariales o entidades representados en Cuba que permitan dar cobertura con algunos materiales, financiar el trabajo de impresión, copia de material electrónico, entre otras posibilidades.

#### *Los tiempos y las actividades*

En este aspecto es menester establecer una apropiada relación entre el tiempo activo y el tiempo libre dentro del evento (recuerde lo que ya hemos dicho sobre las necesidades humanas y su prioridad), propiciando un correcto balance del programa diario y estableciendo una cantidad de actividades colaterales de acuerdo a la relevancia del público potencialmente presente en ellas.

No se puede soslayar el tiempo de los acompañantes, pues aunque no participen directamente en todas las acciones del evento, son parte del mismo. Es aconsejable entregarles con suficiente antelación el programa de actividades previstas (incluyendo alternativas de contingencia y aclarando si pueden o no sugerir cambios).

El empleo eficaz y eficiente de los tiempos habla de la profesionalidad y el rigor con que trabaja un comité organizador. Una acertada planificación, balance y distribución de las actividades, concebidas de acuerdo al número y perfil de los participantes, es muchas veces un sello de garantía en la calidad de un evento.

### **¿Cuándo? (momento ideal)**

La gerencia efectiva del tiempo o momento ideal en la realización de cualquier evento implica una cuidadosa selección del mismo, sin que resulte ni muy tarde (para no permanecer extemporáneos), ni muy temprano (para tener ciertas garantías cubiertas e intentar satisfacer mejor expectativas de diversa índole).

Es absolutamente indispensable el tener en cuenta factores del entorno cubano, así como de los países desde donde esperamos a nuestros huéspedes. Entre los primeros se incluyen, el período de huracanes, el verano, la celebración de eventos sembrados, los períodos de vacaciones, las temporadas de baja y alta turística, por citar quizás los más comunes. Por otro lado, entre los factores temporales que pudieran influir, de manera positiva o negativa, la posible asistencia de extranjeros se destacan: la celebración de eventos sembrados, existencia de fiestas y costumbres locales, las estaciones del año, períodos vacacionales (Semana Santa, Navidad, entre otros).

Es igualmente crucial el manejo de los tiempos dentro del propio evento. Saber en que momento preciso ejecutar (o no) determinadas acciones, en aras de que rindan los mejores resultados para todos y obtener así un mayor impacto, es consecuencia de un detallado análisis que debe efectuar el comité organizador cuantas veces sea necesario.

### **¿Para qué? (visión y propósitos)**

Sugerimos que tomemos como punto de partida una idea que debe tener claramente definida todo comité organizador, y es el hecho de que todo evento es un negocio, por lo tanto, el propósito de todo evento se centra en OBTENER UTILIDADES.

Nos referimos no solamente a utilidades económicas, sino políticas, artísticas, de esparcimiento, científico/técnicas, deportivas, comerciales, entre otras posibles y que en ocasiones adquieren relevancia estratégica en la Cuba de hoy.

La visión central de cualquier evento puede centrarse en garantizar un impacto global positivo, acorde a la estrategia seguida, y asumiendo cada evento como un ESPACIO DE COMUNICACIÓN INTEGRAL, donde se conjugan diversas técnicas, métodos, estilos y herramientas puestas en función de establecer una satisfactoria comunicación entre los participantes, donde éstos puedan expresar confortablemente su aporte al evento y a su vez reciban de la mejor manera posible el legado de los restantes participantes.

En estrecha relación con este aspecto, en algunos eventos es conveniente realizar una evaluación de expectativas en los participantes (todos o una cantidad significativa de los mismos), puntualizando la visión, fines y grado de satisfacción o insatisfacción que han alcanzado; lo cual contrastaremos en base a los propósitos trazados y nos brindarán de conjunto una excelente posibilidad de introducir cambios teóricamente favorables en futuras ediciones del mismo evento o incluso, extrapolar las que sea posible a la organización de otros eventos en los que estemos involucrados.

### **Otros elementos importantes**

#### **La imagen**

Es la imagen un aspecto catalogable dentro de los elementos más importantes de todo producto y/o servicio, y en particular, de un evento, que como hemos explicado, resulta una combinación de ambas condiciones.

La imagen de un evento no es única ni es homogénea, pues resulta de la percepción que realiza cada persona en relación al mismo. No obstante, todo organizador aspira a que cada participante alcance y conserve una imagen positiva y duradera del evento, lo cual se podrá revertir en potencialmente favorables dividendos actuales y futuros.

Para ello se deben trazar y ejecutar acciones bien definidas según corresponda, algunas de las cuales se enumeran a continuación:

Acciones del comité organizador: tiene que estar entrenado para mostrar y transmitir una imagen de UNIDAD, ORGANIZACIÓN y CONTROL. Debe mostrar con hechos (antes que decir con palabras) que si saben hacer las cosas bien. Es altamente probable que existan pugnas o diversidad de opinión entre algunos de sus miembros, pero estas no deben estar por encima del interés colectivo y tampoco deben manifestarse en momentos y lugares no apropiados. Saber manifestarse como un verdadero equipo es probidad y ejemplo en cualquier comité organizador.

#### *Acciones comunicacionales*

Con una antelación a veces insospechada, ya nuestro público potencial ha comenzado a formarse una imagen de nuestra persona, así como de la entidad y el evento que representamos, en virtud de nuestras conversaciones entre dos o más personas, llamadas telefónicas y mensajes de correo electrónico (con o sin adjuntos), presentaciones en foros o reuniones, la radio y televisión (espacio promocional o entrevista), charlas intra e interinstitucionales, conferencias de prensa, entre otras.

En este sentido, es conveniente recordar que aún en el contexto más informal conviene tener muy claros, entre otros, los siguientes puntos: quienes están facultados y hasta donde para tomar decisiones; fechas importantes del evento; receptores de resúmenes, listados y otros datos; contactos claves; logística general del evento.

Otra de las posibles herramientas que conforman nuestro arsenal comunicacional o publicitario es la comunicación gráfica y escrita, conformada por *brochures*, sueltos promocionales, cartas oficiales, pegatinas, inserciones publicitarias, vallas y gigantografías, cartel para la presidencia, entre otros. En ellos debe primar una identidad armónica y congruente con nuestro evento y sus objetivos, tanto en términos de tipografías, logotipo, manejo de los colores y contenidos.

Es importante mencionar los rasgos que debe presentar un *brochure* para ser considerado efectivo, son éstos: llegar al cliente final con tiempo suficiente, sus contenidos son el elemento esencial, sin despreciar la forma y textura del soporte, ser claro y explícito en sí mismo, multilingüe si es preciso, y debe estar redactado en un lenguaje objetivo y optimista (que no quiere decir triunfalista).

Dentro de los contenidos de un *brochure* es conveniente hacer una diferenciación entre los elementos externos (portada y contraportada) y la “tripa” o información interna. Por su mayor visibilidad, se recomienda que en el exterior aparezcan: nombre del evento, logotipo y lema, sedes, fechas, quien convoca, turoperador, contactos e imagen gancho. Se recomienda emplear cartulinas con impresiones en cuatricomías.

La información interna puede aparecer como plegable o bien empalmada a manera de folleto, impresa en papel a cuatro o dos tintas. Los contenidos que no deben excluirse resultan los siguientes: breve presentación del evento, integrantes del comité organizador, relación de auspiciadores, temáticas, modalidades de participación con sus tarifas, idiomas oficiales, programa (aclarar si es versión preliminar o definitiva), datos del turoperador, líneas aéreas, husos horarios, códigos telefónicos locales, imágenes diversas, guía para autores, fechas límites, existencia de exposición satélite, datos de contactos (tantos como sea necesario), alojamientos disponibles en el marco del evento, otros precios (y lo que incluyen), otros servicios, datos de la sede, historia y cultura nacional o de la ciudad, monedas, clima, relación de lugares de interés cercanos, entre otros. Resulta casi obvio mencionar que existe un orden de prioridad de los contenidos en dependencia del espacio disponible, y esta prioridad es propia para cada evento en particular.

Dentro de la comunicación gráfica juega un rol primario el logotipo, que debe ser concebido en base a las siguientes consideraciones: variante fácil de recordar, asociar y diferenciar; diseño lo más sencillo posible; capacidad de ofrecer información al público; colores pertinentes, o al menos, apropiados; debe tener siempre su espacio en la documentación (impresa o digital) del evento; concebir varias versiones (oro, plata, negativo y policromía).

Por otra parte, la presencia cada vez más ubicua de Internet ha propiciado la aparición de sitios o páginas web exclusivamente dedicadas a la promoción de eventos y su interacción con los posibles interesados. Estos sitios, que han de construirse en correcta armonía con el resto de los productos de comunicación elaborados, deben incluir los siguientes elementos: idéntico nombre, logotipo, colores, y si es factible, tipografías que los documentos impresos; información accesible con el mínimo de “clicks” posibles; otros enlaces de interés, cuidadosamente elegidos; información de soporte (textos e imágenes); nivel de actualización adecuado; listas de contactos; posibilidad de realizar la inscripción al evento, o al menos, de dejar constancia del interés del participante potencial y los conocidos servicios de preguntas más frecuentes (FAQ).

Por lo general, quien accede a estos servicios FAQ son personas que ya han revisado al detalle una o varias de las opciones de comunicación previstas, o han estado en contacto con algún representante del comité organizador, por lo cual tratan de hallar respuestas específicas en estas páginas, o en su lugar, poder formular sus propias interrogantes.

### **Regulaciones Nacionales**

Cada país establece una serie de regulaciones acorde a su legislación vigente, incluyendo no solo aspectos propios de cada nación, sino que de pertenecer a determinados pactos o convenios multinacionales, debe cumplir con lo establecido en cada caso.

En Cuba no existen limitaciones extremas para la entrada de visitantes foráneos. A continuación se recoge lo establecido de manera oficial por la Aduana General de la República en términos de regulación migratoria y sanitaria, siendo de obligatorio cumplimiento por parte de quienes deciden visitar a Cuba, y en el ámbito de este artículo, es asunto que debe conocer todo organizador de eventos que planea incluir extranjeros entre sus asistentes.

#### *Regulaciones migratorias*

Las personas que viajen al país debe poseer su pasaporte vigente o el documento de viaje expedido a su nombre y la correspondiente visa o tarjeta de turista, salvo en el caso de los viajeros procedentes de países con los cuales Cuba tiene acuerdos de libre visado. Las tarjetas de turista (individuales o para grupos) pueden ser solicitadas en las representaciones consulares cubanas en cualquier parte del mundo y en las agencias de viaje o de aerolíneas.

### *Regulaciones sanitarias*

Solo existen restricciones sanitarias para viajeros procedentes de países donde exista la fiebre amarilla y el cólera endémicos, o hayan sido declarados zonas de infección por la Organización Mundial de la Salud, en cuyo caso se exige presentar el Certificado Internacional de Vacunación. Está además restringida la entrada al país de productos de origen animal o vegetal.

### **Acciones post evento que deben realizar los organizadores**

Siempre que se finaliza un evento se impone un tiempo de cierta relajación, pero también de reflexión y análisis. Sin embargo, se han definido algunas acciones que se deben ejecutar antes de dar por finalizado totalmente un evento, tal es el caso de las que se describen a continuación: dejar buena impresión despidiéndose de la mejor manera posible de co-organizadores, prensa, personal contratado, visitantes y colegas; realizar (y dar a conocer) informe final y relatoría correspondiente; dejar los contactos activos para futuras ediciones u otros intereses; cumplir las promesas que pudo hacer con quienes de alguna manera le ayudaron a realizar el evento.

### **Causas del fracaso**

Finalmente, y como componente que no debemos soslayar en ningún momento, es preciso recordar que existen una serie de razones o motivos por los que un evento puede dar al traste con los objetivos esperados por sus organizadores, tal es el caso, entre otras posibles, de las siguientes situaciones: lo ofrecido no satisface las expectativas creadas; sobrecarga informativa (saturación fisiológica de los sistemas sensoriales en el público receptor); inexistente o pobre planificación con un enfoque práctico; asistencia disminuida con relación a lo planificado; baja motivación de organizadores y asistentes; objetivos difusos desde un inicio; mala preparación y atención del personal; incumplimientos (aislados o reiterados) en los tiempos y espacios; coexistencia de barreras que limitan la efectividad de la comunicación y desajustes reiterados por parte de los organizadores.

Quisiera concluir con una frase tomada de un texto de la colega Magda Rivero, y que a nuestro juicio es un verdadero reflejo de lo que sucede cuando se diseña, organiza y controla correctamente un evento.

***“Un buen evento se prepara durante varios meses, se desarrolla en pocos días y se explota a lo largo de varios años.”<sup>9</sup>***

### **Bibliografía**

<sup>1</sup> Nodal Pérez, Leticia. Relaciones Públicas: La Organización de Eventos. Espacio, Enero-Abril, 2001, pp. 46-50.

<sup>2</sup> Sitio web del Buró de Convenciones de Cuba ([www.cubameeting.co.cu](http://www.cubameeting.co.cu)), consultado los días 2 y 3 de marzo del 2007.

<sup>3</sup> Birkenbilh, Michael. *Train the trainer*. 9na. Ed., 2000, 361 pp.

<sup>4</sup> Nodal Pérez, Leticia. Conceptos y Definiciones Vinculadas a la Gestión de Eventos En: Apuntes Básicos de la Organización Profesional de Eventos. Formatur, 2000.

<sup>5</sup> Benavides Martiatu, Raúl. Los Eventos y la Comunicación. En: Apuntes Básicos de la Organización Profesional de Eventos. Formatur, 2000.

<sup>6</sup> Maslow, Abraham. Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50: 1943. pp 370-396

<sup>7</sup> Herzberg, Frederick. One More Time. How Do You Motivate Employees?. *Harvard Business Review*, January 2003, 14 pp.

<sup>8</sup> Sitio web de la Feria Virtual del Empresariado Cubano ([www.fercamara.cu](http://www.fercamara.cu)), consultado el 3 de junio del 2006.

<sup>9</sup> Rivero Hernández, Magda. *Marketing Ferial*. Instituto de Comercio Exterior, 2000.

**DATOS DEL AUTOR:**

MSc. Javier Eduardo Vázquez Romero

*Licenciado en Biología y Máster en Inteligencia Empresarial. Labora en el Centro de Estudios de Técnicas de Dirección de la Universidad de La Habana, Cuba.*

*Es miembro de la Asociación Cubana de Comunicadores Sociales. Ha publicado más de 20 artículos en diversas revistas internacionales.*

***La Habana, Cuba***

***21 de septiembre, 2007***