

PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE EVENTOS INTERNACIONALES EN LA UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN

TESIS PRESENTADA EN OPCIÓN
AL TÍTULO ACADÉMICO
DE MASTER EN DIRECCIÓN

Autora: Lic. Arianna Guerrero Hijuelos

Tutor: Dr.C. Yosvani Orlando Lao León

Consultante: MSc. Elizabeth Guilarte Barinaga

HOLGUÍN 2020



PENSAMIENTO

“Si piensas que estás vencido, lo estás; si piensas que no te atreves, no lo harás; si piensas que te gustaría ganar, pero no puedes, no lo lograrás; si piensas que perderás, ya has perdido; en el mundo encontrarás que el éxito empieza con la voluntad del hombre”.

Fernando Vigorena Pérez



AGRADECIMIENTOS

Agradezco:

a todos los que me ayudaron en este empeño.

Muchas gracias.



DEDICATORIA

A mis padres por confiar siempre en mí.



RESUMEN

La investigación surge a partir de la necesidad de resolverla problemática que presenta la institución en cuanto a la insuficiente gestión de los eventos internacionales. Situación que limita la organización de estos eventos y justifica el objetivo de la investigación, dirigida al diseño de un procedimiento para la gestión de los eventos internacionales en la Universidad de Holguín, que beneficie el desarrollo de los eventos internacionales por la universidad y facilite el trabajo de sus organizadores.

El trabajo se estructura en dos capítulos. Se parte de un estudio teórico práctico referencial relacionado con aspectos esenciales de la gestión comercial, la gestión de eventos, la valoración de los procedimientos y metodologías en este campo, así como el análisis del marco legal para la gestión de los mismos en el Ministerio de Educación Superior, que permitieron diseñar un procedimiento para la Gestión de Eventos Internacionales en la Universidad de Holguín.

Los análisis desarrollados constituyen el fundamento investigativo y la pertinencia de la investigación, la que ofrece un instrumento de trabajo de cuya implementación se derivará el perfeccionamiento en el sistema de toma de decisiones y fundamentalmente, servirá de base para lograr una mayor precisión de las acciones que deberán emprenderse para garantizar el sostenible desarrollo de los eventos internacionales por la Universidad de Holguín.

A partir de las conclusiones finales del trabajo, se generan recomendaciones que permitirán darle continuidad a la investigación. En tanto, los anexos respaldan los análisis realizados.



ABSTRACT

The research arises from the need to solve the problem presented by the institution regarding the insufficient management of international events. Situation that limits the organization of these events and justifies the objective of the research, aimed at the design of a procedure for the management of international events at the University of Holguín, which benefits the development of international events by the university and facilitates the work of its organizers.

The work is structured in two chapters. It starts from a referential practical theoretical study related to essential aspects of commercial management, event management, the assessment of procedures and methodologies in this field, as well as the analysis of the legal framework for their management in the Ministry of Higher Education, which allowed designing a procedure for the Management of International Events at the University of Holguín.

The analyzes developed constitute the investigative foundation and relevance of the research, which offers a working instrument whose implementation will result in the improvement of the decision-making system and, fundamentally, will serve as the basis for achieving greater precision of the actions that should be undertaken to ensure the sustainable development of international events by the University of Holguín. From the final conclusions of the work, recommendations are generated that will allow continuity to the investigation. Meanwhile, the annexes support the analyzes performed.



Índice

Introducción.....	1
Capítulo I. Marco teórico-práctico referencial de la gestión de eventos	8
1.1. La Gestión comercial.....	8
1.2. La gestión de evento	16
1.3. Valoración de los procedimientos y metodologías para la gestión de eventos 24	
1.4. Marco legal de la gestión de eventos en el MES	37
1.4.1. Eventos internacionales en la Universidad de Holguín.....	44
1.5. Conclusiones parciales del capítulo	46
Capítulo II. Procedimiento para la gestión de eventos internacionales en universidades cubanas.....	48
2.1. Descripción del procedimiento	48
Fase I. Preparación Inicial	48
Fase II. Planificación.....	54
Fase III. Organización.....	56
Fase IV. Ejecución	62
Fase V. Evaluación	64
2.2. Validación prospectiva del procedimiento propuesto	69
2.3. Conclusiones parciales del capítulo	73
Conclusiones generales	74
Recomendaciones.....	75
Referencias bibliográficas	I
Anexos	



Introducción

Los eventos constituyen actualmente una industria significativa. Su capacidad para captar la atención de las personas y medios de comunicación e influir en los consumidores; transmitir mensajes con distintas funciones comunicativas. Dar visibilidad y realzar la imagen de instituciones, organizaciones, marcas y productos. Trasmitir valores, difundir proyectos y acciones culturales, generar resultados económicos (siempre y cuando estén bien organizados) y brindar la posibilidad de crear nuevas relaciones, son algunos de los beneficios que los eventos han logrado generar.

Por tales razones se han convertido en un medio propicio para el diálogo, las negociaciones y el esparcimiento. Según declara Tara Lunga (2012) representan un fenómeno económico del siglo XXI con una expansión global sin precedentes subrayada por la amplificación de la competencia internacional entre países para su recepción, por la intensa implicación de los grupos de interés y por su crecimiento dimensional.

Específicamente desde el turismo se ha hecho referencia a los eventos como una de sus modalidades. Estos, por su capacidad para atraer participantes de diferentes regiones, movidos por intereses profesionales, de ocio, desarrollo económico o por las oportunidades de estrechar vínculos, se convierten en un motivo que estimula e impulsa los viajes. Los visitantes no se limitan a las actividades que le ofrece el evento y buscan opciones fuera del mismo impulsando de ese modo la economía de la región, por lo cual según Lauman (2014) esta industria de las reuniones cobran una importancia cada vez mayor para el futuro crecimiento de la economía mundial.

Tal y como apunta Tale Rifai (OMT, 2014), secretario general de la Organización Mundial de Turismo, este tipo de turismo se ha catalogado como uno de los segmentos fundamentales del sector turístico, posicionándose como uno de los principales motores de desarrollo del sector y como un importante generador de ingresos, empleo e inversión. Al respecto Munguía Andrade (2018) sostiene que el turismo de eventos está creciendo en forma de nuevos palacios de congresos, más empresas dedicadas a la organización profesional, más agencias de viajes especializadas en congresos, convenciones e incentivos.

En otro orden, exactamente en el ámbito de las comunicaciones, los eventos son comprendidos como herramienta de comunicación. Precisamente por ocurrir en vivo brindan oportunidades distintas de los demás medios, por lo que adquieren cada vez más importancia en este campo.



Estos espacios propician variadas oportunidades para comunicar, transmitir ideas y mensajes sobre productos, organizaciones o valores. Al respecto Álvarez Nobell (2016) sostiene que un evento es una instancia de comunicación que debe estar estratégicamente orientada al resto de la política de comunicación de una organización, por lo que cuando una institución organiza un evento es porque necesita comunicar algo mediante él y para ello invierte dinero, recursos y tiempo.

Respectivamente para las empresas, los eventos sirven como ejes comunicadores directos entre estas y sus públicos. Se consideran actos organizados a partir de los intereses comerciales de estas instituciones, con el fin de trasladar un mensaje determinado a un público en concreto. Igualmente tienen la capacidad de acercar la entidad y el producto o servicio al consumidor, siendo utilizados como una herramienta de comunicación dentro de la estrategia de marketing. En tal sentido Palacio (2012) los declara como una alternativa innovadora y diferente para promover los productos o servicios de una empresa, establecer vínculos, lograr contactos y darse a conocer en el medio. Por tanto, frente a la actual competitividad del mercado los eventos son imprescindibles para aquellas empresas que desean ser competitivas.

Por su parte, los eventos de la vida social, celebraciones propias del ciclo de la vida y acontecimientos de importancia para los individuos (cumpleaños, bodas, aniversarios, fechas conmemorativas, tradiciones culturales, etc.) tienen una connotación significativa. Esta clase de evento varía en dependencia de la región geográfica y cultural. Aunque algunos autores no lo consideran significativo, sí requieren de un proceso de gestión al igual que cualquier otro evento. En el ámbito académico, los eventos científicos son organizados en función de difundir los resultados investigativos, debatir o compartir experiencias sobre un campo de la ciencia. Desde esta óptica son múltiples los espacios destinados a la creación de este tipo de evento (centro de investigación, organismos gubernamentales, asociaciones, etc.). Entre ellos destacan las universidades, entidades que tienen la función como parte de su objeto social de promover la investigación y socializar el conocimiento. Atendiendo a ello en este campo representan los generadores de los más importantes eventos científicos.

Propiamente este tipo de evento, propicia el establecimiento de relaciones entre las universidades y las organizaciones del entorno. Favorece la creación de alianzas para dirigir los resultados investigativos hacia las necesidades concretas de la institución y del territorio. En este sentido, López (2013) añade que los eventos científicos brindan un espacio para la interacción



entre los distintos actores que desarrollan las diferentes áreas del conocimiento. Agrega que son un punto importante de convergencia entre el sector privado y la academia.

Los eventos científicos pueden abarcar a su vez una amplia variedad de tipologías: congresos, conferencias, talleres, paneles, foros, coloquio. Son espacios que reúnen tanto a importantes catedráticos, jóvenes investigadores como a representantes de organizaciones, propiciando el intercambio de experiencias y la retroalimentación entre las distintas áreas del conocimiento. Son un medio propicio para proyectar los resultados de las investigaciones, actualizar el conocimiento y las formas de desarrollarlo.

De manera general Álvarez Nobell (2016) resume que transmitir mensajes, ideas o una imagen favorecedora de una organización. Fidelizar clientes (internos o externos) o reunir dinero para una institución o causa, constituyen los motivos que impulsan la realización de eventos. Por tales razones las actividades de la industria de reuniones, como también es conocido, son cada vez son más importantes para el futuro crecimiento de la economía mundial, como parte esencial de la difusión de conocimientos y prácticas profesionales. Constituyen además un factor clave para mejorar el entendimiento y las relaciones entre distintas regiones y culturas (OMT, 2014).

Ante esta apertura, tanto en Europa como posteriormente en América Latina, se ha percibido la importancia de crear asociaciones en torno a esta industria, por lo que surge *la International Congress and Convention Association (ICCA)* cuya finalidad se ha dirigido específicamente a la relación turismo – eventos y a la especialización de los destinos en torno a la industria de reuniones. Por su parte la Federación de Entidades Organizadoras de Congresos y afines de América Latina (COCAL) representan referentes de los parámetros del comportamiento de estas industrias en Latinoamérica.

Cuba, país miembro de la COCAL, representa uno de los países de mayor reconocimiento en Latinoamérica en cuanto a la celebración de eventos, tanto científicos como de otras índoles. Uno de los hechos más relevantes y significativos en el proceso de afianzamiento de los eventos en Cuba, fue la inauguración, en 1979, del Palacio de las Convenciones de La Habana. Esta institución se convirtió en el centro rector para la promoción, diseño y ordenamiento de los eventos.

A partir de este acontecimiento, se promulgó el decreto 78 que dio lugar a la creación del Grupo nacional de atención a eventos, antecedente del Buró de Convenciones. Esta fundación impulsó la creación de eventos en el país, lo que contribuyó a que paulatinamente este fenómeno se



expandiera y se desarrollara por toda Cuba. Se dotó así la región, de centros de convenciones, recintos feriales y hoteles con los recursos necesarios para su ejecución. Actualmente el Palacio de las Convenciones rige esta actividad y son disímiles los eventos que se realizan desde variadas temáticas: Ciencia y Tecnología, Ciencias Farmacéuticas y alimenticias, Ciencias Sociales, Arte y Cultura, Ferias y Festivales, Educación, Salud, Medio Ambiente, entre muchos otros (Anexo 1).

En este contexto las universidades representan las entidades con mayor número de eventos científicos realizados. Este hecho no solo se debe a que el eje fundamental de estas instituciones es la difusión del conocimiento, fin para el cual los eventos son espacio idóneo. También sucede porque los eventos constituyen una de las cuatro líneas de servicios comercializados por las universidades. Acción que se desarrolla a través del departamento de Comercialización de Servicios Académicos, proceso definido por el Ministerio de Educación Superior (MES) y basado en el modelo de gestión económico financiera publicado en el libro de Sistema y Subsistemas del MES.

Por estos motivos se impulsa el desarrollo de los eventos en las distintas universidades del país. Tan solo la Universidad de La Habana desarrolla en el curso, más de 30 eventos científicos de muy disímiles temáticas, de ellos 18 internacionales (Anexo 2). Propios de la Universidad de Holguín, en lo adelante UHo, son la Conferencia Científica Internacional, Conferencia Internacional sobre Lenguas, Comunicación y Cultura (WEFLA) y la Conferencia Internacional de Diálogo Político-Jurídico Transatlántico(CIDP-JT). Ellos no solo permiten socializar los resultados investigativos sino que constituyen espacios de reflexión e intercambio para los investigadores.

Aunque estos eventos se realizan desde hace varios años en la UHo, con excepción de la CIDP-JT tan solo con una edición, carecen de un fundamento metodológico actualizado que respalde su organización. En tal sentido su gestión se ha desarrollado hasta cierto punto de manera empírica. Independientemente, de que existe un procedimiento para la gestión de eventos que diseñó en el año 2009 la Dirección de Ciencia y Técnica de la UHo y tiene en cuenta los eventos internacionales, no está diseñado específicamente para este tipo de eventos.

Como consecuencia de esta carencia se han suscitado múltiples dificultades en la organización de estos eventos. La participación extranjera en algunos de los simposios de la CCI, ha sido más representativa que en otros. Ello ha generado existieran simposios que dada esta condición, no cumplan el plan de ingresos estimado para la recaudación en moneda convertible (CUC). Esta



situación denota una insuficiente gestión de los coordinadores respecto a la participación y una escasa labor de promoción, problemática presente también en el evento WEFLA.

La relación entre extranjeros y nacionales tampoco ha sido objetiva. A su vez no existe un valor fijo para las cuotas de inscripción por categoría de participación (estudiante, ponente y acompañante). El informe de la CCI 2019 declara se han hecho concesiones en cuanto a las cuotas que van en detrimento de los ingresos. Por otra parte el análisis económico financiero revela que en WEFLA 2016 se generaron pérdidas y aunque no así en las otras ediciones, ni en CIC y CIDP-JT, las utilidades de cada uno no han sido todo lo que potencialmente pudieran.

Las entrevistas realizadas (Anexo3) demuestran la existencia de otras problemáticas existentes como problemas en el flujo de la información entre los organizadores. Problemas en el engranaje entre las distintas comisiones, lo que indica que no existe una integración del proceso organizativo. Insuficiente gestión de los participantes extranjeros como tarea de todas las comisiones involucradas y la carencia de una evaluación integral de los eventos con las distintas comisiones.

Por todo lo anterior, surgió el interés de investigar y resolver el **problema científico** que se define como: las insuficiencias en la gestión de los eventos internacionales en la Universidad de Holguín, que limitan su organización.

Por tanto, el **objeto de la investigación** se centra en la gestión comercial. Derivándose como **objetivo de la investigación**: diseñar un procedimiento para la gestión de los eventos internacionales en la Universidad de Holguín. Para dar respuesta a este se definieron como **objetivos específicos**:

1. Confeccionar los fundamentos teóricos y metodológicos de la gestión comercial, con énfasis en la gestión de eventos internacionales, a partir de las tendencias actuales, concepción y sus características.
2. Describir metodológicamente el procedimiento para la gestión de los eventos internacionales en la Universidad de Holguín.
3. Valorar el procedimiento para la gestión de los eventos internacionales en la Universidad de Holguín.

Como **campo de acción** la gestión de los eventos internacionales en la Universidad de Holguín. Como **idea a defender** se plantea: el diseño de un procedimiento para la gestión de los eventos internacionales en la Universidad de Holguín permite mejorar su organización.



La **novedad** de la investigación está dada en la propuesta de un procedimiento para la gestión de los eventos internacionales en la Universidad de Holguín, que integre modelos y procedimientos que permitan proyectar acciones de mejora continua en función de garantizar el desarrollo exitoso del evento.

Para cumplir con los objetivos específicos definidos se emplearon diferentes métodos y técnicas de investigación, entre los que se destacan los siguientes:

Teóricos:

- Análisis y la síntesis: permitió adentrarse críticamente en las diferentes concepciones y planteamientos de la gestión de eventos, así como perfilar ese análisis hacia el objetivo concreto de la investigación
- Histórico-lógico: para analizar los antecedentes y las dificultades existentes en el campo de acción.
- Hipotético-deductivo: para formular la idea a defender.

Empíricos:

- Observación directa: para conocer cómo se desarrollan las actividades relacionadas con la gestión de los eventos internacionales en la Universidad de Holguín.
- Análisis de datos estadísticos: para conocer la situación económica financiera que presentan los eventos internacionales desarrollados en la Universidad de Holguín en el período 2016-2019.
- Entrevista: Herramienta útil en tanto permitió obtener mayor información sobre el desarrollo de los eventos.

Las razones anteriores condujeron que la presente investigación se centre en el proceso de gestión de los eventos internacionales de la UHo, con el fin de proponer un procedimiento que contribuya a mejorar y perfeccionar la gestión de los eventos en la institución, que garantice el cumplimiento de los objetivos con un mayor nivel de eficiencia y eficacia. Un procedimiento que brinde herramientas e información sobre el trabajo en las distintas etapas de la gestión, que propicie coherencia organizativa entre las distintas comisiones, una mejor promoción, mayor presencia de participantes extranjeros, el logro de patrocinios con los que no se cuenta y obtener mayores ingresos para suplir los gastos con holgura.

En tanto el procedimiento propuesto describe cada una de las fases involucradas en la organización del evento, desde la planificación hasta la evaluación de los resultados. Describe la



secuencia de etapas a seguir para concretar las acciones, teniendo en cuenta todo lo referente a las cuestiones financieras, recursos humanos y materiales. Ofrece además el uso de herramientas que harán más asequible el proceso de gestión.

Esta investigación consta de dos capítulos y varios epígrafes, estructurados de forma lógica, partiendo, en el primer capítulo, del estudio de aspectos de carácter teórico práctico referencial, relacionado con la gestión de eventos, lo que permitió conocer los aspectos esenciales que caracterizan al objeto de estudio y campo de acción, análisis que forma la base para la propuesta de solución al problema a resolver por esta investigación. En el segundo capítulo se describe un procedimiento para la elaboración de un procedimiento para la gestión de eventos internacionales de la Universidad de Holguín.

Se pretende que esta propuesta beneficie el desarrollo de los eventos internacionales de la universidad y facilite el trabajo de sus organizadores. Hecho tan necesario para los momentos actuales en los que el buen desarrollo y ejecución de un evento debe considerarse una inversión necesaria y herramienta que proporciona una imagen positiva a la entidad que lo rectora. De ahí la **importancia social** del presente trabajo.



Capítulo I. Marco teórico-práctico referencial de la gestión de eventos

Esta investigación parte de un estudio bibliográfico sobre la literatura especializada en cuanto al objeto y el campo abordado. Los resultados se representan en la figura 1.1, donde se muestra el hilo conductor seguido para la construcción del marco teórico práctico-referencial. Se aborda la definición de gestión comercial, profundizando en los componentes del marketing estratégico y el marketing operativo. Específicamente se particulariza en la promoción y en los eventos como una de las técnicas de la promoción de venta. Posteriormente se abordan la definición de eventos, sus diferentes clasificaciones, haciendo énfasis en los eventos científicos.

Se tiene en cuenta además el proceso de gestión de eventos. Al respecto se describen las funciones y características de cada una de las fases que la integran: planificación, organización, ejecución y evaluación. Se continúa con la valoración de procedimientos y metodologías para la gestión de eventos desde diferentes aristas: comunicación de marketing, deportivo, sostenibles culturales, organizacionales y científicos. Por último se analiza el marco legal de la gestión de eventos internacionales en el MES.

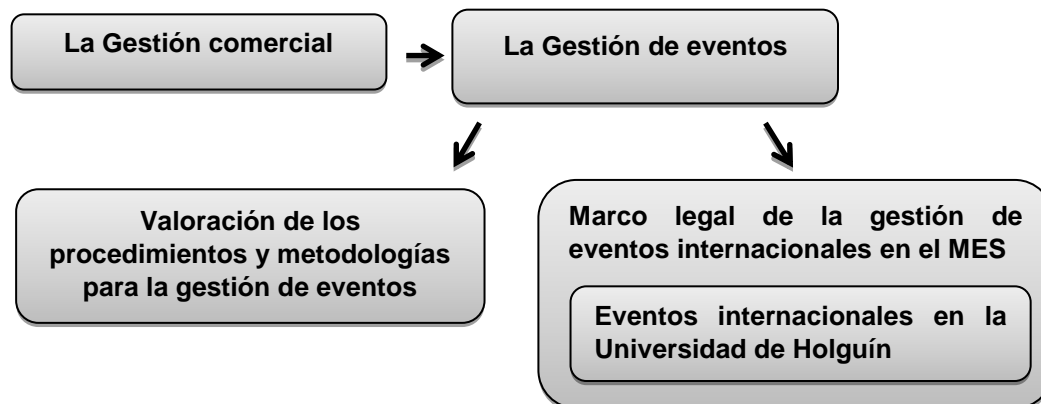


Figura 1.1 Hilo conductor para la elaboración del marco teórico práctico-referencial de la investigación.

1.1. La Gestión comercial

La gestión comercial es parte esencial de las organizaciones, decisiones relativas sobre a cual mercado acceder, con que producto y que política de precios aplicar (Martín Lagos)(citado en Ponce Andrade (2017)). Por su parte Rivera (2013) lo define como la actividad de la empresa especializada en gestionar la relación de intercambio de la misma con sus clientes. Atendiendo a ambos criterios, puede

definirse como el conjunto de acciones que se desarrollan para potencializar un producto o servicio, a partir de los intereses del mercado, con el fin de vender.

Específicamente el marketing estratégico orienta las acciones de la organización y el marketing operativo desarrolla estas acciones a través de las 4P, por lo que representan dos vertientes diferentes pero complementarias. En este sentido Schettini Zamora (2017) sostiene que la dimensión estratégica del marketing es más trascendente en cuanto marca el rumbo, afianzándolo o cambiándolo (se ocupa de lo que hay que hacer). Mientras que la dimensión operativa es más cortoplacista ya que, sobre un rumbo ya trazado, trata de cumplir con los objetivos fijados.

Al respecto Sainz de Vicuña (2014)(citado en Schettini Zamora (2017), plantea que hay que preocuparse tanto del marketing estratégico como del marketing operativo. Actualmente con mercados maduros y clientes informados y exigentes, se hace necesario que el responsable de marketing no solo se ocupe de la dimensión operativa del mismo, sino también de su dimensión estratégica.

El marketing estratégico según Lima (2012) (citado en Deleg Aguilar (2014)es el estudio de las necesidades y características del mercado y de su evolución, como paso previo para orientar adecuadamente a la empresa. Formula y planifica estrategias basado en el análisis del entorno y las necesidades del mercado, por ello tiene un enfoque analítico.

Su objetivo es orientar a la empresa hacia las oportunidades existentes y crear oportunidades atractivas bien adaptadas a sus recursos y reconocimientos técnicos, que ofrezcan un potencial crecimiento y rentabilidad (Lambier y Piscitello. 2012) (citado en Ruiz Fernández (2017). Por esta razón es importante para que la empresa pueda posicionarse en un lugar preferencial. Es su función identificar segmentos potenciales del mercado con una visión a largo plazo. Incluye la investigación de mercado, el estudio del comportamiento del consumidor, de la competencia y proveedores, la selección del público objetivo y el posicionamiento de la oferta.

La investigación de mercado específicamente se centra en un proceso que genera información para la posterior toma de decisiones (Mantilla. 2015) (citado en Ligua Izquierdo (2018). Según sostiene este autor, implica la recopilación y análisis de datos internos y externos sobre una empresa o negocio. En tanto en esta



investigación es esencial vincular al proveedor, el consumidor, la competencia y el mercado. Además han de conocerse las necesidades y expectativas del consumidor y su actitud frente al producto o servicio. Estos datos recopilados requieren un proceso de análisis a partir del uso de varias técnicas, para generar una respuesta. Su correcta interpretación es esencial para tomar decisiones acertadas y concebir soluciones.

En cuanto al estudio del comportamiento del consumidor, Kotler (2012) (citado en Basantes (2014)) sostiene que este se dirige al estudio de cómo los individuos, grupos y organizaciones eligen, compran, usan y se deshacen de bienes, servicios, ideas o experiencias para satisfacer necesidades y deseos. Sobre este comportamiento influyen múltiples factores de tipo psicológicos, culturales, sociales, políticos, económicos o religiosos. Para Rodríguez Fernández (2019) los más determinantes son los factores culturales, sociales y psicológicos. Independientemente de ello al establecer patrones de comportamiento todos han de tenerse en cuenta, pues tienen la capacidad de modificar las actitudes y repercutir en la decisión de compra.

Por su parte el estudio de la competencia constituye otro factor determinante para la generación de oportunidades comerciales. Este estudio implica identificar los competidores, sus estrategias y objetivos. Conocer y analizar características y calidad de su producto, precios, estrategias de venta, cobertura de distribución. Reconocer sus debilidades y fortalezas, así como sus planes de expansión. Igualmente sucede con el estudio de los proveedores, pues tal y como sostiene Sarache Castro (2009) el buen desempeño de una empresa depende en gran medida del desempeño de estos actores.

Específicamente la selección del público objetivo tiene que ver con la elección de mercado meta. Según Monferrer Tirado (2013) luego de segmentarse el mercado, debe definirse dentro de ese segmento específicamente el público objetivo. Este autor declara que para ello es determinante valorar el tamaño y el crecimiento del mercado, el atractivo del segmento, así como los objetivos y recursos de la empresa. Para Ciribeli (2015), esta subdivisión en partes más pequeñas y específicas,



posibilita definir una porción homogénea del mercado hacia la cual dirigir de manera estratégica y eficaz el producto.

En tanto el posicionamiento se refiere a la percepción del público objetivo respecto a un producto, marca o institución. Representa el lugar que el producto ocupa en la mente del consumidor en relación con los productos de la competencia. De acuerdo Monferrer Tirado (2013) supone la concepción del producto y su imagen, con el fin de darle un sitio determinante para el consumidor. Este posicionamiento puede darse por los atributos del producto, los beneficios que ofrece, la ocasión de uso, el tipo de usuario o el tipo de producto.

En otro orden, el marketing operativo, lleva a la práctica todas las acciones diseñadas en el plan estratégico a partir de las variables del mix del marketing. Kotler (2001) (citado en Chafra Barahona (2012)) lo define como el conjunto de herramientas que la empresa usa para alcanzar los objetivos en el mercado meta. Para Limas (2012) (citado Deleg Aguilar (2014)) es el sistema de acción, la implementación de decisiones y la puesta en marcha de la estrategia de marketing. En tanto, puede entenderse como una actividad orientada al desarrollo de acciones en un corto plazo, a partir de las 4p, para llevar el producto o servicio al público objetivo. Acciones que generen ventajas competitivas e impulsen las ventas.

Las cuatro variables del mercado (producto, precio, distribución y promoción), representa los elementos clásicos del marketing operativo. Ello se debe a que orientan la forma de determinar el producto o servicio que requiere el mercado objetivo, el precio que reporte mejores beneficio, el lugar idónea para facilitar su accesibilidad y la forma de promocionarlo. De esta manera trata de crear productos y servicios que satisfagan a los consumidores relacionando de forma dinámica y armónica estos cuatro componentes.

Para Samayoa Telón (2012) el mix del marketing es entendido como un conjunto de herramientas tácticas y controlables que la empresa combina para producir el resultado que se desea en el mercado objetivo. Criterio similar sostiene Fernández Marcial (2015) quien lo define como la mezcla o combinación de elementos operativos de una organización para llegar a su público y alcanzar los objetivos



planteados. Atendiendo a ambos criterios, puede definirse el mix del marketing como un conjunto de técnicas combinadas en función de la satisfacción del cliente.

La primera de las cuatro variables del mix del marketing, el producto, hace referencia tanto a un bien tangible como intangible, cuyo objetivo es satisfacer las necesidades del consumidor. Este producto debe adecuarse a las características del segmento del mercado al que va dirigido, pues solo así logrará satisfacer necesidades y venderse. Las estrategias planteadas en torno a este han de tener en cuenta tanto sus atributos (calidad, marca, envase, etiqueta, diseño) como la etapa del ciclo de vida por el que transcurre (introducción, crecimiento, madurez, declinación), pues en cada una de ellas se manifiestan comportamientos diferentes en los consumidores y en la competencia que repercuten sobre el producto.

El segundo elemento que conforma las 4Ps es el precio, referido al valor monetario del producto o servicio. Este valor suele variar en dependencia de las características del producto, de ahí que exista una estrecha relación entre ambas variables. Existen además otros factores que repercuten sobre el precio como la demanda, los costos y las ofertas de los competidores, factores que regular su definición. En este sentido Fernández Marcial (2015) sostiene que para obtener beneficios este valor debe fijarse por encima del coste total medio. Sin embargo otros criterios sustentan que puede ser definido a partir del valor percibido por el consumidor. Otros declaran que en función de la competencia, específicamente a partir de la tasa de valor de los competidores.

El tercer componente de la mezcla de marketing, la distribución, hace referencia a los distintos medios o canales utilizados para hacer llegar el producto al consumidor; la accesibilidad y el acercamiento del producto. Según Serrano (2011) (citado en Carpintero Carpintero (2017) los elementos que los conforman son los canales (agentes encargados de trasladar los productos), la planificación (decisiones para planificar un sistema de distribución adecuado), la distribución física (formas que se utilizaran en transporte, niveles de stock, almacenes, localización de plantas) y el *merchandising* (técnicas y acciones para la presentación del producto en el lugar de venta). Esta distribución puede realizarse de manera directa del fabricante al consumidor o a través de un proceso más largo que incluya intermediarios.



El cuarto y último de los elementos de las 4P lo constituye la promoción o comunicación comercial. Es esta la forma de comunicación que se utiliza para dar a conocer el producto a los clientes reales y potenciales. Su fin es lograr que los clientes descubran las ventajas, características y ofertas de los diferentes productos que se están comercializando (Serrano. 2011) (citado Carpintero Carpintero (2017)). Para Fernández Marcial (2015) la promoción tiene un carácter persuasivo pues su propósito no es informar meramente, sino también, modificar la conducta de los usuarios. A partir de un conjunto de actividades comunica los beneficios y atributos del producto orientándolos a la satisfacción de los clientes objetivos. Se vale de la publicidad, las relaciones públicas, la venta personal, la promoción de venta o el marketing directo para estimular la demanda y motivar la compra.

La publicidad, como herramienta de la comunicación comercial, es entendida como cualquier forma paga de comunicación desarrollada a través de la radio, la televisión o la prensa. Fernández Marcial (2015) lo define como toda comunicación impersonal con un mensaje directo que pretende que el usuario utilice, a corto plazo, un servicio o producto de información. Representa la forma más económica de hacer llegar el mensaje a la audiencia. Según Yarrow (2014) (citado en Roman Coy (2016) su objetivo difiere de un sector a otro y de la situación del mercado.

Las relaciones públicas según refiere Aced (2013) (citado en Roman Coy (2016) son actitudes de las personas hacia las empresas y se diseñan para mejorar la reputación de la organización. Generalmente no siempre están ligadas con la venta de un producto o servicio o con el fin de la actividad comercial. A ello Belch y Belch (2009) (citado en Roman Coy (2016) agrega que son actividades dirigidas a aumentar el conocimiento, informar y educar, ganar la comprensión y la construcción de la confianza. Da a los consumidores una razón de compra y motiva la aceptación de la compañía. Por tanto puede entenderse como acciones comunicativas que desarrollan mensajes dirigidos no al consumo sino a la creación de una imagen positiva de la entidad. Su fin es mejorar o fortalecer la relación entre la organización y su público.

La venta personal consiste en una comunicación directa y personal entre el vendedor y el cliente. Para Céspedes(2014)(citado en Roman Coy (2016) es un



sistema enfocado más en conseguir una transacción, que un objetivo meramente de comunicación. Es una fuerza de venta eficaz que puede aumentar las ventas de mejor manera que algunos otros medios promocionales. El hecho de lograr establecer un contacto directo con el cliente y generar una acción al instante, denota su ventaja con respecto a los otros medios. Roetzer (2014) (citado en Roman Coy (2016)), declara que propiamente debido esta particularidad, para productos complejos es una estrategia idónea, pues permite explicar las bondades del producto comercializado y adaptarlas a las necesidades concretas del cliente.

El marketing directo por su parte hace referencia al contacto directo con consumidores seleccionados puntalmente para obtener una respuesta inmediata y fomentar una relación duradera con los clientes (Samayoa Telón, 2012). Su fuerza se centra en una comunicación puntual y específica con los consumidores actuales y potenciales, para influir sobre estos y obtener respuestas inmediatas. Se vale del correo, el teléfono, el uso de catálogos y medios electrónicos para establecer estas comunicaciones. La capacidad de medición de la respuesta es una de sus ventajas principales frente a la publicidad convencional. Ello se debe a que permite evaluar de forma objetiva resultados, redenciones e incluso el retorno de la inversión a partir de una campaña concreta (González, López y Otero, 2014)(citado en Roman Coy (2016)).

La promoción de venta en tanto se define como el conjunto de incentivos que ofrece el vendedor en un plazo temporal limitado para generar un incremento en las ventas a corto plazo (Sangrador Elorza, 2014). Estos incentivos repercuten sobre el valor del producto percibido por el consumidor (cupones de descuentos, muestras, concursos, sorteos, reembolsos, envases con mayor calidad, descuentos directos, programas de fidelidad y eventos). Acciones que maximizan y aceleran el volumen de ventas.

Para la elección de una de estas acciones debe partirse primeramente de los objetivos de la promoción de ventas, el tipo de producto, el mercado al que va dirigido y las herramientas que aplica la competencia. Cada uno de estos indicadores puede hacer variar el resultado de la promoción.



Atraer, retener y fidelizar clientes son los principales objetivos de la promoción de venta. Sin embargo Sangrador Elorza (2014) declara que en función del tipo de promoción de ventas de que se trate pueden plantearse varios objetivos específicos. Entre estos aumentar los volúmenes de compra, adelantar el consumo, dar salida a excesos de stock o contribuir a probar un producto. También puede ser motivar a los intermediarios para que promuevan la marca entre los consumidores. Combatir los esfuerzos promocionales de la competencia, generar fidelidad hacia la marca o modificar el comportamiento de compra de los productos son alguno de los otros fines.

Generalmente los beneficios percibidos por los consumidores respecto esta herramienta de comunicación a criterio de Viera Castillo (2015) suelen ser el ahorro monetario, la conveniencia, la expresión de valor, la exploración y el entretenimiento. Ellos bien suelen ofrecerle un beneficio utilitario al consumidor, generalmente referido al valor económico, como en el caso del ahorro, o aportar un beneficio hedonista. Este último es propio de la expresión de valor, la exploración y el entretenimiento, que ofrecen estímulos que repercuten sobre la experiencia (alegría, diversión, etc.).

Particularmente los eventos, una de las herramientas de la promoción de venta, ofrecen a los participantes ese beneficio hedonista. A través de la creación de una atmósfera atrayente en torno al producto crean un vínculo estrecho entre el producto y el consumidor. Ofrecen de esta manera una experiencia de compra única y memorable. El uso desmedido de los medios convencionales y la publicidad a criterios de Herrero Ruiz (2014), ha hecho necesario el uso de nuevas formas de interacción, como los eventos. Esta industria constituye una de las formas efectivas de acercar las organizaciones a sus públicos, pues aporta un valor añadido, genera sensaciones y emociones que posicionan el producto en la mente del consumidor.

Por estas razones los eventos han demostrado ser una herramienta estratégica de comunicación de marketing que consigue impactos directos e interactivos con sus públicos (Galmés Cerezo, 2010). Constituye una nueva forma de comunicar. El hecho de ser una herramienta directa, que se da de forma presencial y que la precede todo un proceso de planificación y organización hace que sus acciones



sean más puntuales. Tal y como sostienen Valencia (2018) es un método de comunicación que por su capacidad de comunicación y de integración genera una circulación de información que puede ser utilizada en diferentes ámbitos: la cultura, el deporte, el contexto político, económico, etc.

Bajo estas premisas ha de tenerse en cuenta que cada proceso de comercialización es diferente propiamente por la variedad de productos que pueden ser comercializados. También por los diferentes mercados a los que pueden dirigirse y las herramienta o técnicas que se utilizan. Sin embargo, tienes elementos comunes como su objetivo de modelar las áreas de negocio y productos, propiciar beneficios y crecimientos satisfactorios. Indistintamente todos tienen el fin de provocar en los clientes sensaciones positivas y opiniones favorables que los induzca a solicitar el servicio o realizar la compra.

Los eventos en este ámbito marcan su importancia por el hecho de propiciar el logro de los objetivos comerciales de manera distintiva, como un importante vehículo demotivación. Propiamente esta característica inherente facilita la gestión de públicos, la trasmisión de la identidad de la organización y el lanzamiento o posicionamiento de productos o servicios. Esta capacidad de generar una experiencia única en los asistentes desencadena respuestas y actitudes favorecedoras en el público objetivo. En tal sentido las organizaciones deberán tenerlos en cuenta como herramienta de su estrategia comercial.

1.2. La gestión de evento

La dinámica actual de la sociedad ha propiciado que acontecimientos como los eventos ocupen una posición importante en diferentes medios y alcances (locales, nacionales y extranjeros). Ha favorecido que se hayan convertido en vehículo para la promoción, las negociaciones, el esparcimiento y el desarrollo sociocultural de las comunidades. En la actualidad son múltiples los espacios, entidades y compañías especializadas en el montaje de eventos, hecho que denota el grado de preparación y exigencia alcanzado. Su desarrollo se ha sustentado en muchos casos sobre técnicas y metodologías, aportadas por estudios e investigadores del fenómeno.

En las publicaciones especializadas quedan claro cuán abarcador suele ser el tema si se tienen en cuenta las múltiples definiciones y clasificaciones formuladas en este



sentido. Ello demuestran la existencia de los estudio de los eventos desde múltiples disciplinas poseedoras de una larga tradición. Al respecto Getz (2016) sostiene que la diversidad de perspectivas que se adoptan sobre los eventos es sorprendente, y en consecuencia la literatura crece. A su vez las numerosas citas muestran cuán importantes son los eventos al adecuarse a todo tipo de profesiones.

Según el diccionario de la Real Academia Española (Alvero Francés, 2008), un evento es un acontecimiento, un suceso imprevisto. Para Ortega Nuere (2010) es un acontecimiento programado que bien puede ser de índole cultural, de ocio o naturaleza profesional. Bernues Olivan (2005), lo describe como un fenómeno o acontecimiento que ocurre en una posición y un momento determinado y, por tanto, puede especificarse como un punto en el espacio-tiempo.

Por su parte Getz (2007) (citado en Careño Morales (2014) definen que los eventos son un acontecimiento que se desarrolla en un lugar y un tiempo determinado, un conjunto especial de circunstancias. Para Villena López (2017) es un acontecimiento social que tiene una temática determinada, a partir de la cual se desarrollan una serie de actividades y acciones. Su fin, según este autor, es cumplir con los objetivos de los actores que participan en el mismo, prestando especial atención a los asistentes.

A partir de estas definiciones en esta investigación se considera que los eventos pueden definirse como acto directo, efímero, irreplicable, que relaciona en el mismo espacio tanto emisores como receptores. Se diseña según aspectos particulares y pretende generar respuestas y actitudes en el público al que se dirige. Por tanto son un acontecimiento desarrollado por un sector en particular (empresarial, cultural, turístico, deportivo, educativo) mediante un proceso de gestión, para desarrollar o potenciar un objetivo en específico.

Se reconocen como sus principales características el hecho de ser actos programados que solo ocurren una vez. La capacidad de darse en diferentes contextos y aristas a partir de objetivos concretos. Pueden adoptar diferentes formas en dependencia de los intereses del sector que lo genera. Buscan siempre una respuesta favorecedora en el público al cual va dirigido y en el espacio social en el que se realiza. Se rigen por un proceso de gestión que orienta todo en cuanto a su organización, desde la planificación hasta la evaluación de los resultados. En este



sentido Getz (2012) (citado en García Ramírez (2011) sostiene que todos los eventos pueden guardar similitud con respecto a la forma; sin embargo, algunos aspectos (locación, participantes, programa, objetivos) aseguran que sea diferente tanto en lo tangible como en la experiencia que provoca en los espectadores.

Esta industria, como también se le nombra, puede segmentarse de muchas maneras diferentes. La clasificación puede ir en dependencia del tamaño del evento, el tipo de personas que asiste, el propósito de sus organizadores u otros criterios (ICCA, 2015) (citado en Sánchez González (2018). La gestión de eventos abarca en este sentido una variedad de tipos de eventos. Distintos autores, desde estas diferentes perspectivas los han caracterizado atendiendo a su diversidad, la forma para programarlo, la función o los objetivos.

En este sentido una de estas clasificaciones ha sido la elaborada por Rutherford Silvers (2003) quien los segmenta según: Eventos empresariales y corporativos; Eventos relacionados con causas y recaudación de fondos; Exposiciones y Ferias; Eventos de ocio y entretenimiento. También en Festivales; Eventos cívicos y del gobierno; Eventos de marketing; Eventos de reuniones y convenciones; Eventos sociales del ciclo de vida y Eventos deportivos (Anexo 4).

Por su parte Barrientos Marín (2016) declara que una aproximación a una clasificación de eventos pudiera ser: científico-técnicos; culturales, artísticos, académicos, deportivos, sociales, industriales, comerciales o empresariales. Específicamente los eventos académicos descritos por esta autora abarcan a su vez varias tipologías como los congresos cuyo objetivo es estudiar determinados temas, intercambiar conocimientos, elaborar conclusiones, proponer metas. Las conferencias, disertación sobre un área temática cuyo objetivo es compartir los resultados investigativos. Los talleres dirigidos al debate. Los cursos que suelen realizarse antes o luego del desarrollo del evento como cursos pre-evento o pos-evento. Los coloquios donde se analizan e intercambian ideas sobre un tema. Los simposios dirigidos al análisis de nuevos aportes científicos y tecnológicos. Finalmente los paneles, que bajo la coordinación de un moderador presenta un tema para el análisis y la discusión.



Entre las distintas clasificaciones revisadas destaca la realizada por la MSc. Maure Agüero (2007). Independientemente de que en la literatura existan clasificaciones más contemporáneas, la realizada por esta autora prevalece por la coherencia de su clasificación. Agüero aportado elementos que permiten ubicar de forma más concisa cada evento según:

- **Carácter o tipología:** Congreso, convención, conferencia, simposio, seminario, debate, reunión, panel o foro, debate de experto, mesa redonda, taller, asamblea, exposiciones y ferias, festivales, coloquio, jornada; eventos multidestinos, itinerantes, virtuales, de incentivos.
- **Naturaleza:** Internacionales, nacionales, nacional con participación extranjera.
- **Generación:** Sede captada (aquellos eventos generados por organizaciones internacionales de cualquier tipo, que han sido captados por el país para la celebración de la edición de referencia) y de diseño propio (aquellos cuya idea surja de cualquier entidad nacional).
- **Sector generador:** Científico-técnicos, médicos, de ciencias sociales y económicas, agricultura y medio ambiente, cultural, deportivo y náutico, de leyes, educacional, comercial, etc.
- **Objetivos:** Promocionales, informativos, formativos-didácticos, eventos de refuerzo de relaciones sociales, de relaciones internas y de relaciones externas.
- **Tamaño o número de delegados:** Minieventos (entre 35 y 49 delegados), pequeños (de 50 a 249 delegados), medianos (de 250 a 499 delegados), grandes (entre 500 y 2000 participantes) y mega eventos (más de 2000 participantes).

Independientemente de su tipología todos los eventos llevan implícito una secuencia de procedimientos que de manera integrada da lugar al certamen. Cada una de las fases resulta indispensable para que pueda efectuarse y se cumpla con las expectativas previstas. Al respecto Galmés Cerezo (2010) sostiene que todo evento debe transcurrir por distintas fases: planificación, organización, gestión y diseño. Agrega que como cualquier otra forma de organización abarca la evaluación, definición, adquisición, asignación, dirección, control y análisis del tiempo, presupuesto, personal, productos, servicios y otros recursos para conseguir los objetivos.



La gestión de eventos, como cualquier otra forma de gestión se sostiene sobre los principios de la dirección: planificación, organización, ejecución y control. En tal sentido es una actividad que está sujeta a decisiones administrativas. Según Rutherford Silvers (2003) abarca una variedad de conocimientos fundamentales para desarrollar el certamen tales como la gestión administrativa, gestión de las operaciones, gestión de la calidad, gestión del marketing y gestión del riesgo (Anexo 5).

Desde esta óptica resulta esencial hacer referencia a Getz (2008) (citado en García Ramírez (2011), quien plantea que :

“La gestión de eventos es el campo de estudio aplicado y el área de práctica profesional dedicada al diseño, producción y gestión de eventos planificados. Abarca festivales y otras celebraciones, entretenimiento, recreación, eventos políticos, estatales, científicos, deportivos, artísticos. Aquellos en el ámbito de los negocios y asuntos corporativos (incluyendo reuniones, convenciones, ferias y exposiciones). También incluye los dominios privados (bodas, fiestas y eventos sociales para grupos de afinidad)”.

Por otra parte, Rutherford Silvers (2003) (citado en García Ramírez (2011) declara que:

“La gestión de eventos es el proceso mediante el cual se planifica, prepara y produce un evento. Al igual que cualquier otra forma de gestión, abarca la evaluación, definición, adquisición, asignación, dirección, control y análisis de tiempo, finanzas, personas, productos, servicios y otros recursos para alcanzar los objetivos”.

La diferencia entre lo planteado radica en el hecho de que Getz busca explicar ontológicamente la existencia, impacto y significado del evento mientras que Silver fundamenta los conocimientos por los cual transita el evento, desde la investigación previa hasta el análisis final (García Ramírez, 2011). Ello significa que el primero aporta un campo teórico. Se centra además en aspectos que solo pueden ser medidos a partir de la apreciación subjetiva de los involucrados como es la experiencia, el significado y el impacto. Sin embargo, el segundo estudia los aspectos propios y específicos de la realización del evento. Se dirige más hacia el elemento



práctico que, de manera integrada, se convierte en la estrategia idónea y eficaz para llevar a cabo el evento: la gestión.

Esta gestión abarca desde la planificación, organización, ejecución del evento hasta la evaluación de los resultados. Proceso que funciona como una serie cíclica y se reconocen como los pasos clave para garantizar el éxito de cualquier certamen.

La planificación como primera fase de la gestión de evento representa una de las etapas de mayor importancia. En dependencia de las decisiones que se tomen en dicha etapa dependerá el resto del proceso. Generalmente, puede convertirse en un momento difícil y trabajoso cuando no ha estado respaldado por una buena labor de investigación. Sin embargo si ha sido sólido el estudio, el tiempo de trabajo no solo será más corto sino también menos desgastante.

Según Álvarez Nobell (2016) planificar significa coordinar objetivos, recursos, plazos y tareas. Agrega que es necesario expresar este plan en términos claros, de manera concreta y sencilla. Ello permitirá que todos los miembros del equipo y proveedores entiendan qué deben hacer y contemplen las acciones de seguimiento para ajustar acciones, plazos, tareas así como la evaluación posterior.

A esta etapa corresponde prever las tareas que serán desarrolladas y definir la fecha de su ejecución. Al respecto Escudero López (2017) apuntan que es conveniente que la fecha determinada no coincida con ningún otro certamen, pues ello minimizaría el impacto del evento. Se establecen aquí los objetivos y la forma ideal para lograrlos. Tal y como sostiene Gonzalo Gordillo, (2011)(citado en Simón Simón (2014) el primer paso para organizar un evento con éxito, es tener claros los objetivos que se pretenden alcanzar. Deberán también repartirse las responsabilidades y declarar los recursos necesarios.

Otro aspecto importante como parte de la planificación es la previsión. No se debe dar por hecho que el plan elaborado se ejecutará tal y como ha sido previsto. Siempre hay que tener en cuenta posibles imprevistos, factores que pueden poner en riesgo el resultado final y en función a ellos declarar posibles soluciones. Una planificación bien elaborada hace más asequible el trabajo de las próximas etapas y aumenta las posibilidades de lograr buenos resultados.



En consecuencia con esta idea Bruno (2012) declara que lo mal concebido generalmente despierta poco interés. Agrega que puede ocasionar además pérdida de imagen, dinero y resultar ser muy costoso. Tal y como sostiene Álvarez Nobell (2016) en un evento no hay segundas tomas y por ello es imprescindible que se tenga cubierta la mayoría de las situaciones que se puedan generar.

Luego de la elaboración del plan corresponde la etapa de organización. Si bien en la planificación se establecen objetivos, aquí se determinan vías para alcanzarlos y se concretan aspectos definidos con anterioridad. Las estructuras organizativas preestablecidas durante la planificación comienzan a cumplir con las responsabilidades asignadas. Cada comité o departamento inicia su trabajo partiendo de las tareas y funciones que le son correspondidas.

Durante este período los organizadores deben tener en cuenta los criterios de sostenibilidad para la organización del evento. Definir cómo manejar los recursos, costos e incluso, las cargas de trabajo. Se desarrollan además reuniones con el comité organizador y proveedores para puntualizar aspectos sobre el trabajo desarrollado, las necesidades y declarar acuerdos. También se realizan las negociaciones con la institución que presetrá el servicio de alojamiento y funcionará como sede de las actividades. Tiene lugar el proceso de inscripción de los participantes, la confirmación de su asistencia al evento y el acondicionamiento de los locales.

Otro aspecto inherente a la organización es la producción, que supone el montaje técnico y artístico, la logística, creación de cronogramas, diagramas y la determinación del tiempo que durará cada actividad. Algunas de estas tareas podrían parecer propias de la planificación, pero esta se encarga de ordenarlas, organizarlas teniendo en cuenta el tiempo de duración, inicio y culminación de la tarea; o sea, la conformación del calendario.

Para la producción, Campos García de Quevedo y Lafuente (2013) determinan tres etapas: preproducción, producción y postproducción. La primera, corresponde a la etapa previa de la ejecución del acto. La segunda, a la organización real de lo que ha propuesto (se tiene el contacto con proveedores; se determina el equipo, la infraestructura; se planifica el tiempo de montaje y desmontaje). La tercera al control



de de las actividades. Propiamente, la producción de eventos constituye el conjunto de agentes, acciones de servicio, equipamiento, procedimientos y aspectos normativos que permiten la puesta en escena.

Luego de haberse concebido el diseño del evento y puntualizado todos los aspectos inherentes al mismo tiene lugar el momento de la ejecución. En esta fase se devela el trabajo previamente realizado y se desarrollan las actividades planificadas. Galmés Cerezo (2010) lo define como la puesta en escena del evento. Según Goldblatt (2005) (citado en Galmés Cerezo, 2010) la labor de los organizadores en esta etapa es hacer que todos los recursos planificados funcionen adecuadamente.

En este período resulta pertinente el control de cada actividad. Esta acción asegurará que el plan se realice según lo previsto y se detecten rápidamente los problemas que emerjan. Para Cumpa (2017) este control implica mantenerse dentro del presupuesto y el programa previsto, así como documentar e incorporar al plan inicial cualquier cambio. Constituye esta una forma de definir el progreso del evento y asegurar la correcta ejecución de las actividades. Durante esta fase también tiene lugar la aplicación de encuesta, una técnica que suele aplicarse durante este momento para su posterior análisis.

Si los resultados son favorables denota una buena gestión, pero si ocurre lo contrario se evidenciará que no se desarrolló una labor consecuente. Al respecto Roman Coy (2016) sostiene que un diseño adecuado del acontecimiento reduce riesgo. Agradece que un acto bien realizado y gestionado, comunica, pero un acto mal hecho también, por tanto ha de realizarse una buena gestión para lograr comunicar mejor.

La etapa final de la gestión del evento corresponde a la evaluación. El hecho que sea concebida luego de haber concluido el evento no demerita su importancia, por el contrario, es la fase de donde parten valoraciones y análisis para el logro de mejores resultados en próximas ediciones. La evaluación permite determinar la calidad del evento, valorar la trayectoria, los resultados, el nivel de repercusión y aceptación. Con ella también se define el cumplimiento de los objetivos propuestos, los problemas que acontecieron, sus causas y posibles soluciones.

Roselló (2007) (citado en Gómez de Castro (2015) considera esta fase como el proceso mediante el cual se obtiene la información de los resultados y el



funcionamiento del proyecto. Según el propio autor, esta permite determinar en qué medida se lograron los objetivos y cómo se desarrolló la producción. Galmés Cerezo (2010) sostiene que en esta fase se debe evaluar cada parte del proceso para saber de donde provienen los errores y aciertos. En este sentido se tomarán medidas para reducir o eliminar los errores que afectan y afectan la calidad y la imagen del evento. Para Eric Mottard (citado en Simón Simón (2014), director de *Eventoplus*, un evento que no puede evaluar su impacto es un evento mal definido que pierde la oportunidad de maximizar su resultado. Agraga que si no se puede comprobar la consecución de los objetivos, se está perdiendo, por consiguiente, la posibilidad de optimizar el retorno de la inversión (Simón Simón, 2014).

En gran medida el éxito o fracaso del evento va a depender del nivel y la capacidad con la que se gestione. El trabajo que se realice y la forma de hacerlo durante cada una de las etapas repercutirá en el resultado final del acontecimiento, así como la relación que logre establecerse entre una y otra fase.

La gestión de eventos es un proceso desarrollado en función a orientar y organizar el montaje de un evento sobre la base de sus objetivos. Busca la satisfacción de los participantes y la obtención de los mayores logros posibles. El fracaso en este campo, es un riesgo que no puede permitirse, razón por la cual la gestión se ha convertido en sostén y cuerpo de todo acontecimiento. Debe ser trabajada minuciosamente porque cada acción constituye un paso para el alcance y cumplimiento de los objetivos. El largo camino que debe transitarse desde la primera fase hasta la última se convierte en un reto que depende de múltiples factores. Por esta razón ninguna etapa, tarea o persona por sí sola puede garantizar los resultados esperados. Se requieren variados recursos materiales, económicos, humanos y de la interrelación entre todos los componentes para su funcionamiento.

1.3. Valoración de los procedimientos y metodologías para la gestión de eventos

Son numerosos los eventos que se desarrollan de muy diversas índole, con características, objetivos, programas, participantes y formas organizativas diferentes. Para ellos los sectores generadores han desarrollado metodologías en pos de orientar su consecución, por lo que todos los eventos se rigen por leyes, normas y



procedimientos establecidos internacionalmente para su organización. Normas generales a partir de las cuales las instituciones establecen sus propios mecanismos de gestión en función de sus objetivos e intereses.

De la literatura especializada se tuvo acceso al análisis de 17 modelos o metodologías para la organización de eventos, tanto del ámbito internacional como nacional. De ellos, los dos primeros analizados tienen una concepción genérica y por su estructura son aplicables a varios tipos de eventos. Constituyen además referentes en el campo por ser elaborados por autores reconocidos de este ámbito de estudio. Estos son el modelo de Goldblatt (2002) y el Modelo Internacional de *Events Management Body of Knowledge (EMBOK)*(2005).

En el primer caso se distinguen cinco momentos: investigación, diseño, planificación, coordinación y evaluación (Figura 1.2). La investigación incluye un estudio de factibilidad, determinar necesidades y expectativas del público y un análisis de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. El diseño se centra en diseñar todos los recursos necesarios para materializar el evento. La planificación se basa en definir la duración del evento, las actividades y la sede. A la coordinación corresponde la toma de decisiones de cómo desarrollar lo planificado. En tanto en la evaluación se determina el nivel de satisfacción de los participantes y el desempeño del evento.

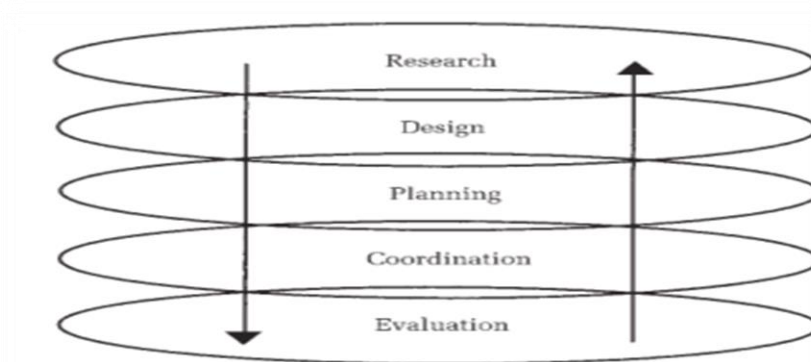


Figura 1.2 Modelo de Gestión de eventos.

Fuente: Goldblatt (2002).

En el caso del(EMBOK)¹(2005) se declaran cinco fases: iniciación, planificación, implementación, evento y clausura. La iniciación se centra en el análisis de las condiciones sobre las cuáles desarrollar el evento para que sea viable. La planificación a la definición de las actividades. La implementación, va dirigida al desarrollo armónico de todas las actividades planificadas. El evento al momento de la ejecución y la clausura al cierre. Este modelo incluye a demás de las fases, categorías y valores centrales (Figura 1.3).

En tanto las cinco fases (iniciación, planificación, implementación, evento, clausura) demuestran el proceso secuencial de la gestión de eventos. Las cinco categorías (Administración, Diseño, Marketing, Operaciones, Riesgos) representan las funciones y habilidades que deben manejarse en este tipo de gestión. Por su parte los valores centrales (Creatividad, Estrategia, Imprevistos, Ética, Integración) según sostiene Cerutti y Stefania (2015) son principios que deben infundirse a lo largo de todas las decisiones para facilitar resultados exitosos y sustentables.

Otras metodologías estudiadas hacen referencia a la gestión de eventos de comunicación de marketing, deportivos, culturales, organizacionales, eventos sostenibles y eventos científico. Respectivamente cada uno de ellos será analizados a continuación.

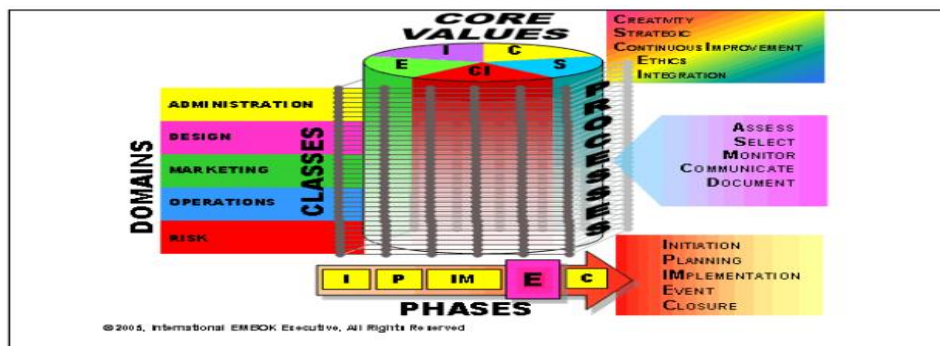


Figura 1.3 Modelo Internacional de Events Management Body of Knowledge (EMBOK)

Fuente: Galmés Cerezo (2010)

¹ Es un proyecto desarrollado por Julia Rutherford Silvers sobre la Gestión de Eventos que constituye un punto de partida para la discusión multinacional y multidisciplinaria sobre los conocimientos de este campo de estudio.



Galmés Cerezo (2010), propone un Modelo Integrado y Experiencial del Proceso de Organización de Eventos de Comunicación de Marketing integrado por cinco fases: punto de partida, diseño, plan operativo, implementación y evaluación (Figura 1.4). Al Punto de Partida corresponde a la definición de los objetivos y del público meta. Investigar datos previos al evento, analizar factores del entorno y de la institución ejecutora. Determinar necesidades y motivaciones de los posibles grupos objetivos. Definir las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas del evento, la relación con los proveedores y el acceso a los recursos necesarios. Precisar duración, locación, formato y personal involucrado.

La fase de Diseño hace referencia a lo visual, a la imagen, pero también a la comunicación y creatividad. Al Plan Operativo o fase de pre-producción corresponde elaborar el cronograma de trabajo. Asignar responsabilidades, detallar el presupuesto y coordinar todas las tareas y recursos. Concierno a la Implementación, la ejecución de cada una de las acciones diseñadas en el plan. La Evaluación va dirigida a medir el cumplimiento de los objetivos y al análisis del evento diseñado respecto al ejecutado.



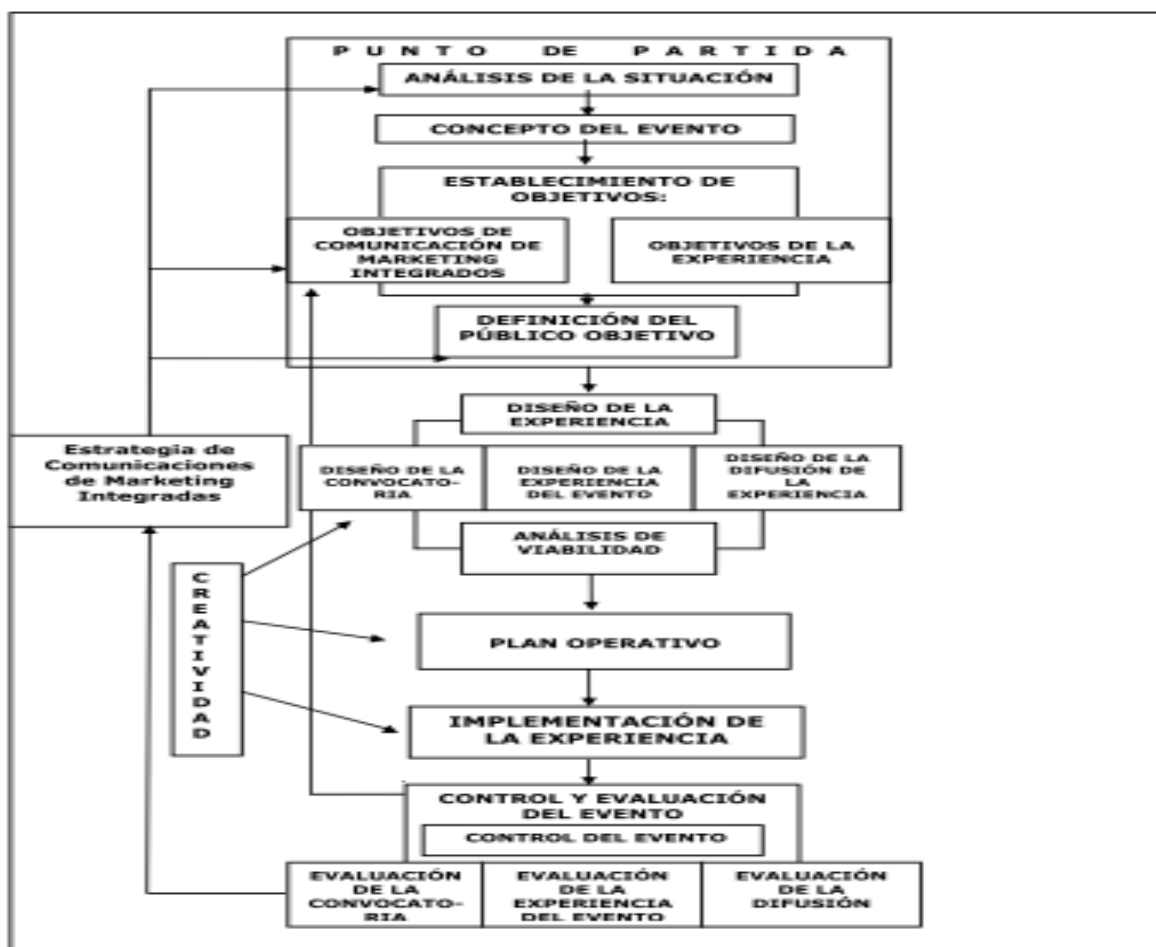


Figura 1.4. Modelo Integrado y Experiencial del Proceso de Organización de Eventos de Comunicación de Marketing.

Fuente: Galmés Cerezo (2010).

Centrado en los eventos deportivos Merino Herrero (2018) describir el funcionamiento para este tipo de evento y sus requerimientos. Declara tres etapas: Pre evento, Evento y Pos evento. La primera de ellas inicialmente abarca la búsqueda, recogida y análisis de la información, estudio de sostenibilidad, reuniones de coordinación. Se define el plan del evento, duración, tipología, recursos humanos y materiales. Posteriormente designan las áreas de trabajo y el plan de acción. En el evento, se ejecutan las tareas previstas. En el pos evento se desarrollan las tareas de desmontaje y limpieza y el análisis general del evento.

En el caso de los eventos culturales, López García (2010) realiza la propuesta de un plan estratégico para la planeación y organización de un congreso en el ámbito de la cultura. Este modelo se sustenta sobre cinco fases: Planeación, Gestión,

Organización (pre-evento, evento, post-evento), Promoción y comercialización y Evaluación. La fase de planificación abarca la definición del título, tema y objetivos del evento. Formulación del comité organizador, tipo y cantidad de participantes. Elección de la fecha de ejecución, la ciudad y la sede. Elaboración del programa de trabajo general, del calendario pormenorizado por comisión y del programa del evento.

La fase de gestión abarca el transporte, la alimentación, el hospedaje, la impresión. También el análisis, selección y negociación con los proveedores y definición del presupuesto. En la fase de organización inicialmente se contacta con los patrocinadores y confirma su participación. Se eligen los ponentes, confirma su asistencias, establecen las inscripciones. Además se desarrolla el plan promocional, controla la evolución del presupuesto, el equipamiento de la sede y se desarrolla el programa de trabajo. En un segundo momentos se reciben los participantes, realiza la inauguración, apertura de las sesiones científicas y acreditación.

La Promoción involucra todas las tareas de producción y procesamiento de elementos gráficos y audiovisuales que forman parte del mensaje creativo. Incluye también los elementos utilizados en el diseño y montaje del evento. En la evaluación, se evalúa el desempeño del comité organizador y de las actividades.

Igualmente Gómez de Castro (2015) en su investigación doctoral se centra en la organización, planificación y producción de eventos culturales. Describe siete fases: Origen, Pre proyecto, Gestión, Programación, Producción, Comunicación y Evaluación (Figura 1.5). El origen abarca el análisis de la amenazas, oportunidades debilidades y fortalezas, la definición del tipo de evento, público y sede. El pre proyecto la definición del presupuesto, de las formas de financiamiento y una aproximación de los costos. En la fase de gestión se crean las estructuras organizativas y el cronograma de trabajo. La programación incluye la planificación de las actividades y la elaboración del programa. La producción, el montaje de los aspectos logísticos y operativos. La comunicación el diseño de la estrategia comunicativa. En tanto en la evaluación se valora la trayectoria del evento.



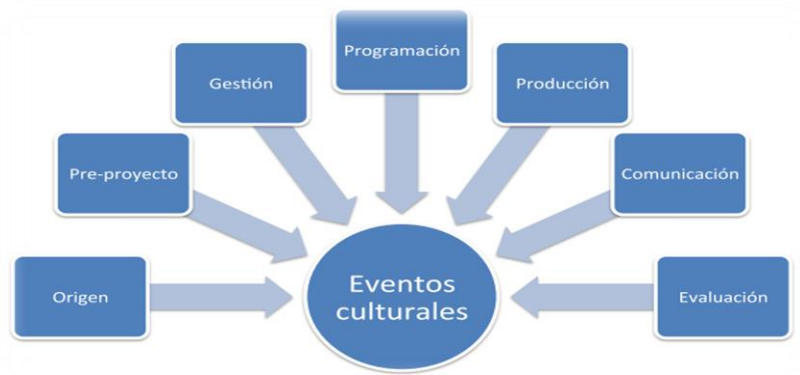


Figura 1.5 Modelo de Gestión de Evento.

Fuente: Gómez de Castro (2015).

Respecto a los eventos organizacionales, autores como Rojas Acuña (2005), Ramírez Ramírez Salazar (2011) y Peña (2016) han desarrollado diferentes metodologías para su adecuada gestión. Al respecto Rojas Acuña (2005) declara tres fases: Planeación, Desarrollo, Cierre y análisis. La planeación comprende definir la idea del evento (qué hacer, cómo, dónde, cuándo). Considerar el presupuesto con el que se cuenta, elegir y negociar con los proveedores y planear la estrategia de relaciones públicas. La fase de desarrollo implica en un primer momento determinar la fecha de montaje y el tiempo para ello. También incluye el ensayo del evento y la recepción y atención de los medios de comunicación. Continúa con la ejecución del evento y culmina con el desmontaje. En el cierre y análisis se da seguimiento a las publicaciones de los medios de comunicación sobre el evento, elabora el informe y paga a los proveedores.

Por su parte Ramírez Salazar (2011), describe la metodología en cuatro campos o fases: Gestión conceptual y estructural, Gestión logística y técnica, Gestión de protocolo y servicio y Gestión de construcción y transferencia de conocimiento. La primera se basa en definir el tipo de evento, los patrocinadores, el presupuesto, la fecha y el lugar. La segunda incluye la definición de la imagen y la estrategia promocional, el lanzamiento de la convocatoria, el proceso de inscripción. La selección del personal de apoyo, la ambientación de la sede, el aseguramiento de la página web, el transporte y alojamiento. La tercera va dirigida a las acciones de protocolo (acompañamiento a panelistas, recibimiento de invitados, regalos, etc.). En



tanto la cuarta, a la articulación del programa, la elaboración de las memorias, las publicaciones y los productos salientes de cada evento.

También Peña (2016), diseña un manual para la gestión de eventos en este sector, específicamente el Manual de Políticas y Procedimientos para el montaje de eventos de la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental. Tres fases lo componen: Planificación, Organización y Evaluación. La planificación incluye la solicitud y aprobación del montaje del evento, la definición del presupuesto y de los pagos correspondientes. En la fase de organización tiene lugar la selección del espacio, los invitados y la elaboración del programa, así como la confirmación de su asistencia y la distribución protocolar de las necesidades (organización del local y los recursos). En la evaluación se analizan los resultados a partir de la información recopilada mediante formularios e informes.

En el caso de los eventos sostenibles fueron analizadas las metodologías para la gestión de este tipo de eventos propuestas por Fernández Marcial (2015), la Universidad Rey Juan Carlos (2016) e Ihobe, Sociedad Pública de Gestión Ambiental (2017). La guía para la celebración de eventos y congresos sostenibles de Fernández Martínez (2015) cuenta con cuatro etapas: Diseño y planificación, Organización, Celebración y seguimiento, Evaluación y retroalimentación (Figura 1.6). En el diseño y planificación se establecen las bases del evento, identifican y valoran los posibles impactos negativos. En la organización se define la sede, los materiales, proveedores e inicia la promoción. En la celebración y seguimiento da a conocer a los grupos de interés los criterios de sostenibilidad del evento. La evaluación y retroalimentación incluye las tareas de desmontaje, la evaluación general y la identificación de los puntos de mejora.



Figura 1.6. Guía para la celebración de eventos y congresos sostenibles.

Fuente: Fernández Martínez (2015).

De igual modo la Universidad Rey Juan Carlos (2016) ha diseñado una guía compuesta por cuatro fases: Evento, Sede, Restauración y Alojamiento (Figura 1.7). El evento incluye determinar el perfil académico de los asistentes. Elegir la sede que más próxima se encuentre del hospedaje para optimizar el consumo de combustible. Definir la compra de los obsequios elaborados con material biodegradable. Se habilita además el sitio web del evento, la cuenta de correo electrónico y difunde el evento por redes sociales. Confeccionan carteles estándar que puedan ser reutilizados y la acreditación se realiza de manera digital para evitar papelería. La sede se centra en las cuestiones a tener en cuenta para su selección: accesibilidad, disponibilidad de medios técnicos e informáticos, de contenedores de desechos, de salones con iluminación y climatización. La restauración tiene en cuenta la selección de medios de transportes poco contaminantes, de alimentos nutricionales y el uso de envases no desechables. El alojamiento se dirige a la búsqueda de un sitio accesible con servicio de aparcamiento y que ofrezcan servicios extras a los huéspedes.



Figura 1.7. Guía de buenas prácticas para la organización de eventos sostenibles en la Universidad Rey Juan Carlos.

Fuente: URJC (2016).

Por su parte el proyecto Erronka Garbia (Ihobe, 2017) igualmente considera cuatro fases: Diseño y planificación, Organización, Celebración y seguimiento, Desmontaje y cierre. En el diseño y planificación se define el alcance del evento, la tipología y localización. Identifican los aspectos ambientales más significativos y requisitos legales. Establecen las necesidades de los grupos de interés, definen objetivos y



metas ambientales. En la organización se establecen requisitos de selección de proveedores y las cláusulas de contratación. Escogen los materiales, selecciona el alojamiento y diseña la campaña de difusión y marketing. La fase de celebración y seguimiento comprende las tareas relacionadas con la producción y comunicación final del evento. En el desmontaje y cierre se declaran los resultados obtenidos, los principales aspectos ambientales generados y su impacto.

Finalmente los eventos científicos también han sido estudiados por diversos autores como: Tarazona Bermúdez (2014), Figueredo (2016) y Cumpa (2017) en el ámbito internacional. En el contexto nacional Regalado Miranda (2005) y Pérez Campdesuñer (2009).

En el primero de los casos, la metodología para la organización del Congreso Internacional de Ingeniería Industrial propuesto por Tarazona Bermúdez (2014), para la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, se declara tres fases: Pre congreso, Congreso y Pos congreso. El pre congreso abarca la conformación del equipo organizador, asignación de responsabilidades y tareas, formación del cronograma. Definen los parámetros de la convocatoria y la cuota de inscripción. Envían las invitaciones y gestionan conferencistas. Establecen canales de comunicación internos y externos. Buscan patrocinadores y formalizan contratos con proveedores. A la fase congreso corresponde ultimar los detalles logísticos y realizar reuniones periódicas para evaluar el estado de las actividades. En tanto durante el pre congreso se analizan ingresos y egresos.

Respectivamente Figueredo (2016), ha desarrolla en la XXV Jornadas Nacionales de Derecho Civil de la Universidad Nacional del Sur en Buenos Aires, el procedimiento propuesto por Naredo (2004). Este procedimiento está compuesto por dos etapas: etapa mecánica y etapa dinámica. La primera de ellas dirigida a la toma de decisiones y el ordenamiento de las actividades. La componen a su vez tres sub-etapas: Previsión, Planificación y Organización. En este primer momento se determinan los objetivos, analizar ediciones anteriores, elabora el plan de trabajo, el presupuesto y el calendario. Se compone el equipo de trabajo y definen funciones. La etapa dinámica u operativa se centra en la ejecución de las actividades previas, con otras tres sub-etapas: Integración, Dirección y Evaluación. Por tanto



corresponde a este segundo momento determinar los recursos técnicos y humanos, ejecutar el evento y evaluar a partir de la recolección y análisis de datos el cumplimiento de los objetivos.

En la misma línea Cumpa (2017) proponen un modelo para la Universidad de Piura(Figura 1.8) descrito entres momentos: pre evento, evento y pos evento. En la fase pre evento primeramente se define la idea del evento y solicita aprobación. Luego se organiza el comité organizador, designan funciones, se coordina con los prestatarios de servicios y establecen contratos. Además se elabora el plan académico y define el presupuesto asignado. Posteriormente se inicia la promoción y difusión, lanza la convocatoria, inscriben los participantes y cobra su cuota, finalmente se controla cada actividad. Durante el evento se continúa el proceso de inscripción y pago, se desarrollan todas las actividades académicas y sociales planificadas. Luego se evalúa la calidad de las ponencias, las cifras de ausentismo y realiza un análisis financiero Culmina con el control de cada actividad de esta fase. En el pos evento se publica las ponencias, realiza una evaluación general del evento, se da fin a todas las relaciones establecidas y efectúan los pagos.



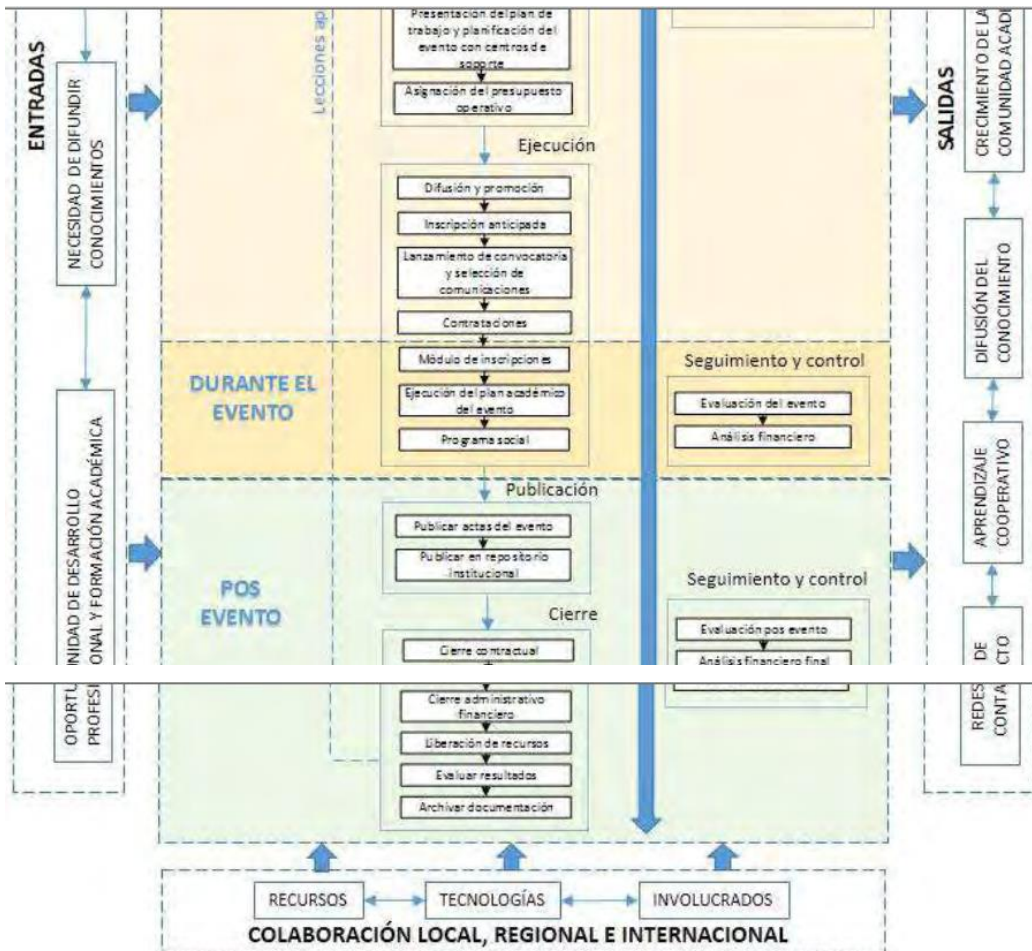


Figura 1.8 Modelo de organización para el desarrollo de eventos científicos en la Universidad de Piura.

Fuente: Cumpa (2017).

Específicamente el Instituto Superior de Ciencias Médicas de la Habana (Regalado Miranda, 2005) diseñó una metodología para la organización de eventos estudiantiles virtuales. Esta metodología está compuesta por tres etapas: Definición y análisis de los participantes, Organización, Elaboración de un sitio web educativo y Desarrollo del evento. En la primera se definen los participantes. En la segunda los objetivos y tipo de evento (congreso, foro, simposio, jornada, taller, etc.), número de participantes, duración, comité organizador y científico. También se declaran las medidas y procedimientos para formación de tribunales, definen las actividades (inauguración, clausura, etc.) y realiza el registro de los recursos. En la tercera se diseña el sitio, comprueba la funcionalidad, divulga la convocatoria y dirección del

sitio. Se reciben los trabajos, se confirma la aceptación y se desarrollan las actividades científicas.

En este apartado, también se consideró el procedimiento para la organización de actos y eventos científicos de la UHo de Pérez Campdesuñer (2009) que define cuatro fases: Organización, Planificación, Ejecución y Cierre. La fase de organización declara entre sus tareas la organización del comité organizador y sus subcomisiones, así como la elaboración del cronograma del evento. La planificación por su parte se establece en dos momentos: planificación a largo plazo y planificación operativa. La primera de ellas se orienta a la planificación del próximo evento e incluye la definición de la fecha de realización de esa próxima edición, de los simposios o talleres. Se determinan las normas de las ponencias, las políticas de precio del evento y negocia con posibles patrocinadores. Además se tiene en cuenta el diseño del plegable, página web y la multimedia.

La planificación operativa incluye la recepción y distribución de las solicitudes, selección de los trabajos y confirmación de su aceptación. Abarca igualmente obtención del ISBN, formación del programa general y del programa por simposios. Comprende también el diseño y reproducción de identificadores de áreas, credenciales, certificados y diseño del guion del acto de apertura. No obvia el aseguramiento de transporte, hospedaje, la alimentación y el módulo del evento. Tampoco las actividades culturales, el acto de clausura, el contacto con la prensa y la evaluación de las condiciones pre-evento.

A la fase de ejecución corresponde la recepción de visitantes, atención a la prensa, a personalidades y acreditación. También el acto de apertura, trabajo en comisión y atención a los locales. Incluye igualmente el aseguramiento del transporte, el alojamiento y la alimentación. Es fundamental en esta fase la atención a imprevistos y el acto de clausura. El cierre incluye la evaluación de la calidad del evento, la recogida de los medios y locales, la elaboración del informe y la formación de las memorias.

Este procedimiento aunque demuestra la existencia de un antecedente para la gestión de eventos científicos en la Universidad de Holguín, no va dirigido específicamente a los eventos internacionales. A su vez invierte el orden de las dos



primeras fases, la planificación antecede la organización pues se organiza en función a lo planificado, no de forma contraria. Declara dos momentos para la planificación que se consideran innecesarios pues la planificación debe estar dirigida en función al evento que se desarrollará. Solo una vez terminado el ciclo de gestión y a través de la retroalimentación, podrá comenzarse a planificar el próximo evento, pero no desarrollar dos planificaciones paralelamente.

Finalmente con toda la información de los modelos o procedimientos de gestión de eventos analizados se realiza un análisis para determinar concordancia entre ellos (Anexo 6). De este análisis se obtiene que: el 29.41 % de los modelos declara una fase previa a la planificación del evento para analizar el entorno y en función a ello determina la viabilidad del evento. El 100 % define el momento de la planificación. El 100 % diseñan la fase de organización, el 74.47 % declaran la fase de ejecución y el 82.35 % la fase de evaluación. Estas fases servirán de guía en la propuesta de la presente investigación.

1.4. Marco legal de la gestión de eventos en el MES

El MES constituye el órgano rector de todos los procesos universitarios, es el encargado de dirigir y controlar la política del Estado y el gobierno referida a la educación superior. Cuenta con una red de universidades y entidades de ciencia e innovación tecnológica a lo largo de todo el país comprometido con el proyecto social cubano. Independientemente de que su máxima es la formación integral de los estudiantes de nivel superior y de posgrado, el MES ha desarrollado políticas y mecanismos para propiciar el financiamiento de las universidades a partir de acciones de comercialización.

Este proceso basado en el Modelo de Gestión Económico-Financiera ha sido publicado en el libro de Sistema y subsistemas del MES. Propiamente la exportación de servicios tal y como sostiene (Martínez Gil, 2016) constituye uno de los principales rubros de la cartera de exportaciones del país y una de las claves para la actualización del modelo económico cubano.

A tales efectos fue aprobada por este ministerio, una estructura organizativa para atender las exportaciones de servicios en los centros adscriptos al MES. Ello acorde a la política trazada por el país en esta esfera y en estrecha coordinación con el



Ministerio de Comercio Exterior. Tiene la misión de establecer las políticas internas, promover el desarrollo de las exportaciones con la calidad adecuada, aprovechando las potencialidades y posibilidades derivadas las funciones sustantivas”(Guilarte Barinaga, 2016).En este marco se reconocen como las principales áreas de negocio los servicios académicos internacionales que incluye el pregrado y el posgrado, la asistencia técnica con las consultorías, asesorías, auditorías y formación (pregrado y postgrado), la transferencias de tecnologías y los eventos.

Respecto a los eventos, el MES ha establecido la Norma No.24 sobre Registro y Control de los Proyectos y Eventos Internacionales MES (2004), actualizada en el 2012 a partir de la Resolución 291/07 del Ministerio de Economía y Planificación (Anexo 7), la Resolución 92/2004 del Banco Central de Cuba y el Manual de Normas para la Organización Exitosa de Eventos del Buró de convenciones, de enero del 2003.

El Ministerio de Economía y Planificación en su "Resolución 291 del 2007 del Ministerio de Economía y Planificación para el Plan de Eventos Nacionales e Internacionales" 2007) establece la política a trazar para la organización de eventos en el país. Esta resolución dicta en uno de sus apéndices que este ministerio es el Organismo de la Administración Central del Estado encargado de dirigir, con la participación de los organismos correspondientes, el proceso de confección de los planes y dictar instrucciones normativas y metodológicas en materia de planificación. Sostiene además que el Plan de Evento, parte del Plan de la Economía, debe ser aprobado por el Buró de Convenciones y luego de instituido auditado por el Ministerio de Auditoría y Control y las Unidades Centrales de Auditoría Interna.

Esta resolución en su Anexo No 1 establece 24 indicaciones para la organización y realización de eventos, estipulando que al organizarse el evento debe establecerse claramente en el plan su utilidad y propósito. Se dicta además que cada evento tendrá su presupuesto en moneda nacional y divisa, presupuesto que será aprobado al emitir el plan y para el cual se crearán cuentas temporales a través del Banco Central de Cuba (BCC), y del Banco de Crédito y Comercio o Metropolitano según corresponda mientras dure el evento.



En cuanto a los eventos internacionales sólo se aprobarán si se autofinancian todos los gastos, exceptuándose únicamente los de interés nacional. Otro de los puntos sostiene que los eventos deben ser planificados con una duración mínima, el número de participantes indispensables y el costo más bajo posible. El personal de apoyo debe reducirse al mínimo de personas, su tratamiento debe ser diferenciado con respecto a los participantes y su alojamiento debe ser en instalaciones extrahoteleras de resultar preciso.

Por otra parte, queda dictaminado que las instalaciones hoteleras, gastronómicas, de transporte y otros servicios indispensables para el evento, no ofertarán sus servicios a los comités organizadores ni a ninguna entidad para los eventos que no hayan sido aprobados previamente. Se regulan también los artículos que pueden ser o no entregados durante el evento.

Para el caso específico de los eventos asociados al desarrollo científico del país y a los intercambios entre especialistas, dictamina que se aplicará una cuota de inscripción en divisa a los participantes extranjeros que permita cubrir los gastos de los cubanos asistentes. Responsabilizará al organismo rector del área donde se desarrollará el evento científico del cumplimiento de las medidas establecidas para su organización.

Atendiendo a estas indicaciones el Ministerio de Educación Superior ha establecido las normativas para el desarrollo de eventos (Norma No.24 sobre Registro y Control de los Proyectos y Eventos Internacionales) en las instituciones universitarias, estableciendo que:

1. Cada evento tendrá su presupuesto en moneda nacional y en divisas, el cual se aprueba al emitir el Plan y para el cual se crearán cuentas temporales.
2. Los eventos internacionales solo se aprobarán si se autofinancian todos sus gastos, incluyendo los que incurran los participantes cubanos.
3. La incorporación de nuevos eventos o la modificación de los que se encuentran previamente planificados solo se podrán realizar en los marcos del financiamiento aprobado para cada año, una excepción de lo regulado tendrá que ser aprobado por el Ministerio de Economía y Planificación.



4. Los organismos y las entidades nacionales que reciben ingresos en divisas propios o financiados centralmente y planifiquen eventos, tienen que adquirir los alimentos y el combustible que demanden en dicha moneda, así como los servicios de transportación, porque para estos casos no se asignarán recursos de los balances centrales para su adquisición en Moneda Nacional.
5. Debe ser aprobado por el Ministerio de Economía y Planificación y por razones que excepcionalmente lo justifiquen una sobre ejecución del presupuesto aprobado para el evento.
6. Respecto al tratamiento contable-financiero debe tenerse en cuenta que:
 - Los Organismos y Entidades Nacionales (Unidades Presupuestadas, UCT y CES) que desarrollen eventos, deben abrir una cuenta temporal en el Banco Central de Cuba, (BCC), mientras dure la actividad requerida.
 - Las firmas autorizadas serán de la máxima Dirección del Centro, girándose a la misma todos los pagos generados por las actividades efectuadas.
 - Efectuar el cierre de la cuenta temporal, en un plazo de 30 días.

La Norma No.24 sobre Registro y Control de los Proyectos y Eventos Internacionales incluye además una guía de auditoría para eventos dirigida a:

1. Compruebe que las entidades tengan el presupuesto aprobado en moneda nacional y en divisas para la ejecución de eventos.
2. Verifique que las entidades hayan habilitado cuentas bancarias específicas para cada una de las monedas en que se ejecutarán los eventos, a través de la cual se operen los ingresos y gastos de estos.
3. Compruebe si lo entregado a los participantes e invitados al evento ha sido: documentos del evento, incluyendo informaciones estadísticas y revistas, folletos o libros complementarios a la temática del mismo, libretas o block de notas, lápiz o bolígrafo, sobre de papel o plástico para guardar los documentos; no se puede entregar: módulos de higiene, ropa o calzado, pullover, gorras, mochilas, maletines, llaveros, fosforera o cuchillas, discos compactos ajenos a los documentos propios del evento y bebidas alcohólicas o cigarros. Estos artículos no se pueden entregar a los participantes, aunque hayan sido



recibidos mediante donaciones. Las excepciones a estas disposiciones las aprueba el Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros.

4. Verifique que las entidades responsables de un evento tengan la aprobación del Banco Central de Cuba mediante la licencia correspondiente, para la apertura de la cuenta corriente, en moneda nacional y divisas, una vez confirmada la aprobación del evento por el Buró de Convenciones.
5. Verifique que el alojamiento de los cubanos participantes en eventos nacionales, se realice en instalaciones extrahoteleras.
6. Compruebe que no se hayan desviados para otros destinos los recursos asignados para realizar eventos.
7. Verifique si los eventos internacionales aprobados, son los que se autofinancian todos sus gastos, incluyendo los que incurran los participantes cubanos. Sólo se exceptúan los eventos que se consideren de interés nacional y así se aprueben por el Ministerio de Economía y Planificación.
11. Verifique si al planificar el evento se ha tenido en cuenta: una duración mínima, el número de participantes indispensable y el costo más bajo posible.
12. Verifique si la entidad responsable del evento ha establecido relaciones contractuales para la adquisición de las mercancías y servicios que se destinan y adquieren para esta actividad, en correspondencia con el presupuesto aprobado.
13. Verifique si el tratamiento del personal de apoyo se diferencia del resto de los participantes.
14. Compruebe que las entidades tengan habilitados expedientes para cada evento en las diferentes monedas, así como los justificantes que sustentan las operaciones de ingresos y egresos ejecutados en estos. Así como un análisis en las partidas de gastos correspondientes a cada uno, de forma que facilite su revisión.
15. Compruebe que una vez finalizado el evento y en un plazo de hasta treinta días, el solicitante presentó al Buró de Convenciones el informe de liquidación del mismo.



Por otra parte la Carta Circular del MES (2018), dirigida a rectores de los centros de educación superior y directores de las entidades de ciencia e innovación adscriptas al MES, establece con una mayor vigencia las directrices para estos efectos. Algunas de sus indicaciones aunque con una mayor fundamentación concuerdan con la Resolución 291/07 del Ministerio de Economía y Planificación y la Norma No.24 sobre Registro y Control de los Proyectos y Eventos Internacionales tales como:

- Los eventos científicos internacionales se realizarán de acuerdo a una propuesta de ingresos y gastos que deberá ser aprobada por el ministro, tanto para las entidades subordinadas como por las organizaciones: asociaciones entidades o instituciones de las que el MES es órgano de relación. La documentación contentiva de la propuesta será rubricada por el rector de la universidad, el director de la Entidad de Ciencia Tecnología e Innovación, en lo adelante (ECTI), o el presidente de la asociación u organización, según corresponda. Las sedes captadas se mantendrán bajo el mismo concepto de los eventos internacionales y podrán ser presentadas en cualquier etapa del año.
- No se considerará ningún evento que no se autofinancie todos sus gastos, los que en general deben cubrirse con ingresos externos al país (cuotas de inscripción, donaciones y auspicios entre otras) y sufragar gastos de los participantes cubanos, excepto aquellos eventos nacionales, por lo tanto, tienen que planificarse y enmarcarse en sus presupuestos.
- Las universidades y (ECTI) deben solicitar al ministerio la apertura de cuentas temporales para la realización de eventos. El MES solicitará al Banco Central de Cuba la apertura de cuentas temporales según lo establecido.
- Al cierre del evento se realizará un informe de liquidación del presupuesto del evento y se enviarán los modelos estadístico (Modelos 223-056 y 223-056-1) al Departamento de Estadística de la Dirección de Economía y Planificación, así como el informe de los resultados científicos a la Oficina de Eventos.
- El tratamiento del personal de apoyo a los eventos deberá diferenciarse del de los participantes, reduciéndose este personal al mínimo.



- Cuando se considere necesario trasladar de fecha o cancelar un evento incluido en el plan, se elevará la propuesta por el jefe de la entidad con los argumentos que lo justifiquen a la oficina del Viceministro Primero a los efectos de determinar si se autoriza o no la modificación propuesta.
- El cobro de la cuota de inscripción a los delegados nacionales se realizará en pesos cubanos (CUP) y el de las personas naturales o jurídicas extranjeras y los participantes de empresas mixtas y proyectos internacionales en pesos cubanos convertibles (CUC).

En tanto incorpora otras directivas, la primera de ellas refiere que los eventos internacionales además de su importancia científico-técnica, política, social y cultural, constituyen una importante fuente de ingresos en divisas directas para el país por lo que las universidades, ECTI y asociaciones deben promover su organización y ejecución. En consecuencia, dichas entidades deberán determinar una estrategia para el desarrollo de los eventos y las captaciones de sedes de eventos de organizaciones internacionales, partiendo de la importancia que estos tienen para el desarrollo y actualización de su actividad específica para la concertación de nuevos proyectos, redes y convenios y la consolidación de los ya existentes, así como el aporte que representan para la economía del país.

En cuanto a los comités organizadores establece que la organización del evento científico internacional requiere la conformación de un comité organizador el cual establecerá el equilibrio adecuado entre los intereses científicos y los requerimientos materiales y financieros.

Este comité organizador será presidido por el rector de la universidad o el director de la ECTI, o el cuadro designado por estos, quienes en consecuencia responderán por la adecuada gestión del evento de acuerdo a lo dispuesto por los organismos competentes. En el caso de las asociaciones de las que el MES es el órgano de relación, esta responsabilidad recaerá sobre sus presidentes o los designados por estos.

En el proceso de planificación los comités organizadores identificarán y declararán las fuentes de financiamiento externo mediante auspicio, donación y patrocinio, las cuales se corresponderán con personas naturales y jurídicas extranjeras, así como



con empresas mixtas y proyectos de colaboración internacionales y se expresarán en pesos cubanos convertibles (CUC). Igualmente desglosarán los costos fijos en que incurran para el desarrollo del evento en ambas monedas considerando como tales los gastos en actividades vinculadas al diseño del evento (alquiler de salas impresiones y papelería comunicación integral, equipamiento, presentación y decoración y traducciones)

El plan de trabajo del comité organizador y las demás comisiones de trabajo se instrumentarán a los efectos de evaluar y prever todos los aspectos de organización del mismo y en particular las acciones promocionales que garanticen, de conjunto con la agencia receptiva (que debe ser nacional), la participación extranjera planificada. Se organizarán chequeos periódicos de la marcha de la preparación del evento a los efectos de tomar las medidas que se requiera en cada caso.

Se establece además que los eventos internacionales deben diseñarse preferiblemente en la temporada de baja turística (mayo-octubre) y en los territorios fuera de La Habana, buscando una mayor disponibilidad de capacidades. A tales efectos estos eventos deberán incluir ofertas de excursiones, visitas especializadas acorde con la temática del mismo, programas para acompañantes y actividades pre y pos evento que serán coordinadas con el receptivo seleccionado a fin de generar mayores ingresos al país, así como todos deberán contar con una agencia turística receptiva nacional.

Finalmente concluye que los eventos científicos internacionales serán verificados o auditados tanto por los dispositivos internos de auditoría de cada universidad o ECTI, como por la Dirección de Auditoria del organismo central con la periodicidad que permita constatar el uso adecuado de los recursos y el cumplimiento de las disposiciones establecidas.

1.4.1. Eventos internacionales en la Universidad de Holguín

A pesar de todas las regulaciones anteriores, la UHo ha mostrado insuficiencias en cuanto al cumplimiento de las mismas. Independientemente de que el punto 16 de la Circular 2/2018 del MES refiere que el comité organizador y las demás comisiones deberán instrumentar las acciones de promoción que garantice la participación extranjera, las diferencias en los resultados por simposios reflejan que no todos



desarrollan acciones para gestionar la participación extranjera. Esta situación repercute sobre los ingresos. Los datos que se muestran en la tabla 1.4.1 evidencian que no se cumple dicha indicación

Tabla 1.4.1 Resumen de la recaudación en CUC por simposio CCI 2019

Simposios	No. Participantes		Ingreso	
	2017	2019	2017	2019
Ingeniería y Desarrollo	40	81	8564.00	13410.00
Gestión Organizacional	22	75	4268.00	12640.00
WEFLA	137	80	14329.14	10260.00
Informática	27	30	6111.00	3700,00
Ciencias Naturales	10	11	1862.00	1950,00
Ciencias de la Educación	66	12	8640.00	1770.00
Cultura Física y Deporte	25	11	1670.00	1660.00
Ciencias Sociales y Humanísticas	10	2	1310.00	360.00

Fuente: Informe CCI 2019.

También, al realizar el análisis económico financiero de los tres eventos de la UHo, en el período 2016-2019, se pudo constatar que se cumple con el punto No. 3 de la Circular 2/2018 del MES, que indica que los eventos deben autofinanciar todos sus gastos. Este análisis se realizó mediante una comparación histórica entre los ingresos, el gasto en que se incurrió y las utilidades obtenidas de cada evento. Para ello se tuvo en cuenta tanto la moneda nacional como la moneda convertible.

Tabla 1.2. Análisis económico financiero de los Eventos Internacionales de la UHo.

E V E N T O	2016						2017						2018						2019					
	Ingresos		Gastos		Utilidades		Ingresos		Gastos		Utilidades		Ingresos		Gastos		Utilidades		Ingresos		Gastos		Utilidades	
	cuc	mn	cuc	mn	cuc	mn	Cuc	mn	uc	mn	cuc	Mn	cuc	mn	cuc	mn	cuc	mn	cuc	mn	cuc	Mn	uc	mn
CCI	-	-	-	-	-	-	41.9	34.2	0.4	26.5	11.5	7.7	-	-	-	-	-	-	60.1	54.8	48.6	42.8	11.5	12.0
WE FL A	14.5	6.5	21.0	29.8	6.5*	23.3*	-	-	-	-	-	-	12.2	10.2	12.1	9.7	0.1	0.5	-	-	-	-	-	-
CID P- JT	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.3	2.6	2.1	2.3	0.2	0.3	-	-	-	-	-	-

* Pérdida



Fuente: Informe WEFLA 2016 y 2017. Informes CCI 2017 - 2019. Informe CIDP-JT
 Aunque estos valores muestran resultados cuantitativamente favorables, con excepción de WEFLA 2016, que generó pérdidas, es necesaria una mejor gestión organizativa de los distintos comités, quienes deben trabajar de manera encadenada, en función de desarrollar un evento con superior solvencia económica que permita optar por servicios de mejor calidad.

Aparte de estas anteriores, otras de las insuficiencias, representan aspectos que no están normados en estas directivas, pero que sí repercuten en el resultado final del evento. Un ejemplo es la relación de los participantes nacionales y extranjeros. El informe de WEFLA 2018 refiere esta relación fue desequilibrada debido a la cancelación de varios participantes extranjeros y la confirmación a los nacionales, con reserva incluida en el hotel, situación que repercutió sobre los ingresos. También el informe de la CIDP-JT 2018 hace referencia a esta situación, con 15 participantes extranjeros y 22 nacionales, cuando la relación debe darse a la inversa para lograr una sostenibilidad económica.

La carencia de un documento legal para el establecimiento de las cuotas de inscripción ha generado que las cuantías varíen y no exista forma de controlarlo. La tabla 1.3 muestra como estas cifras se modifican de un evento a otro, e incluso, en un mismo evento varían de una a otra edición.

Tabla 1.3 Valores de la cuota de inscripción

WEFLA 2016		WEFLA 2018		CCI 2017		CCI 2019		CIDP-JT 2018	
Cuota CUC	Cuota CUP	Cuota CUC	Cuota CUP	Cuota CUC	Cuota CUP	Cuota CUC	Cuota CUP	Cuota CUC	Cuota CUP
80-150	75	50 -170	100-70	50-150	180	80-180	100-300	150	120

Fuente: Informe WEFLA 2016 y 2017. Informes CCI 2017 y 2019. Informe CIDP-JT

1.5. Conclusiones parciales del capítulo

De la revisión bibliográfica sobre la temática, objeto de estudio en la investigación, se derivan un conjunto de conclusiones, tales como:

1. Existe una extensa bibliografía especializada en la industria de los eventos, que aborda este fenómeno desde diferentes contextos (turístico, empresarial, comunicacional, cultural, académico, etc.). Aunque se muestra una mayor



prevalencia del tema dirigido hacia los eventos como estrategia de marketing, generalmente en contextos empresariales, como forma de crear una imagen o relaciones entre la organización y su público.

2. En el contexto actual los eventos representan una técnica de comunicación y una nueva forma de interacción que dada sus particulares características (posibilidad de interactuar con el participante) propicia el logro de los objetivos de maneja distintiva.
3. Independientemente de que existe una gran variedad de tipos de eventos muchos de los textos coinciden en sus planteamientos sobre su proceso de gestión. En su gran mayoría reconocen la planificación, organización, ejecución y evaluación como las fases de este proceso.
4. La gestión de evento constituye una actividad armónica y dinámica en la que confluyen actividades logísticas, operativas, económicas, promocionales, tecnológicas. Requiere de decisiones administrativa, de la dirección del capital humano y la gestión de la calidad y el riesgo.
5. Son múltiples los procedimientos diseñados para su organización en función del tipo de evento y sus objetivos.
6. Los eventos científicos constituyen espacios para socializar los resultados investigativos e intercambiar experiencias sobre las distintas aéreas del conociendo. No tiene fines lucrativos pero como cualquier otro tipo de evento requiere de un proceso de gestión para su organización.
7. Las insuficiencias declaradas, demuestran la necesidad de desarrollar un procedimiento que favorezca la gestión de los eventos internacionales de la UHo y contribuya a resolver el problema científico planteado en esta investigación.



Capítulo II. Procedimiento para la gestión de eventos internacionales en universidades cubanas

Partiendo del análisis teórico y metodológico sobre la gestión de eventos, las características y tendencias actuales de este sector a nivel nacional e internacional. La diversidad de metodologías formuladas en este ámbito y las insuficiencias identificadas en la construcción del marco teórico metodológico, en este capítulo se propone un procedimiento para la organización de eventos internacionales ya a probados por el MES en las universidades cubanas.

El procedimiento que se propone se desarrolla de manera coherente en cinco fases compuestas simultáneamente por varias etapas. Funciona como una serie cíclica donde todo lo que se realice en una fase repercute sobre la próxima. Se pretende este sea un instrumento útil, que contribuya a mejorar la calidad y los resultados de los eventos de la Universidad de Holguín y, cuyas herramientas faciliten el trabajo a sus organizadores. La figura 2.1 muestra la lógica que lo sustenta:

2.1. Descripción del procedimiento

Fase I. Preparación Inicial

Objetivo: Definir la estructura organizativa para la conducción del evento y analizar las condiciones sobre las cuales se desarrollará.

Etapas 1. Formación del Comité Organizador

Para esta etapa se revisó la estructura organizativa de varios eventos. Ello permitió formar una estructura que contempla los patrones internacionales en este sentido y que se ajusta a los requerimientos de los eventos en Cuba, por lo que se llegó al consenso que la estructura propuesta en este procedimiento deberá estar formada por:

El **Comité Organizador** del evento, integrado por un Presidente, un Vicepresidente, un Secretario ejecutivo y un Secretario científico. Se proponen además las autoridades formales de este comité para los eventos a nivel de la universidad como la CCI y sus homólogos para los eventos a nivel de facultad como WEFLA o CIDP-JT. (Tabla 2.1)



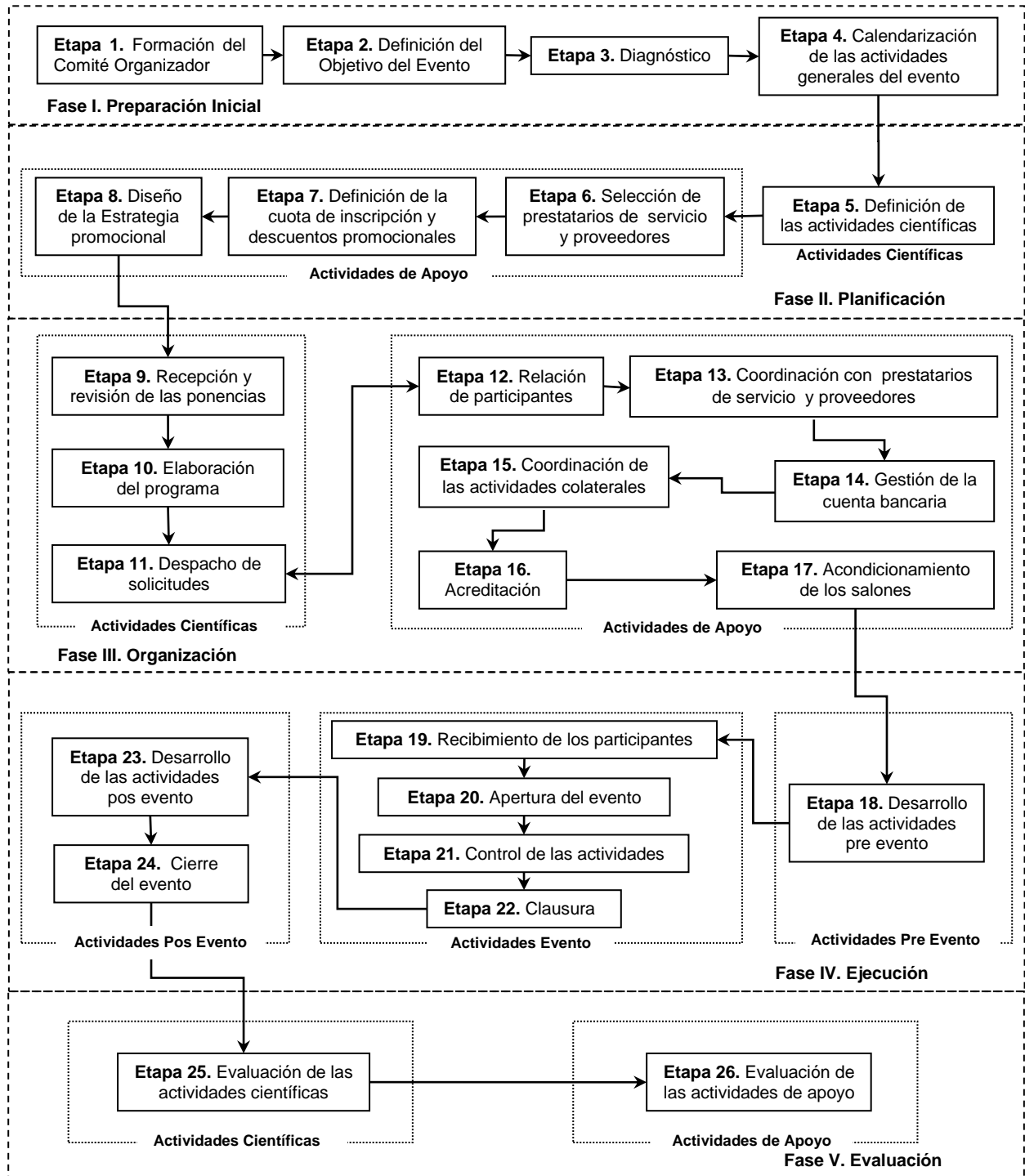


Tabla 2.1. Composición de los comités del evento

Comité Organizador	Eventos Internacionales a nivel de Universidad	Eventos Internacionales a nivel de Facultad
Presidente	Rector de la universidad	Líder científico
Vicepresidente	Vicerrector de investigación y posgrado	Vicedecano de investigaciones y posgrado de la Facultad involucrada u otro líder científico
Secretario Científico	Metodólogo de ciencia y técnica	Vicedecano de Investigación, Internacionalización y Posgrado
Secretario Ejecutivo	Vicerrector económico	Director del Departamento de Comercialización de Servicios Académicos (DCSA)

El **Comité Científico** compuesto por los respectivos coordinadores de simposios, talleres u otra forma organizativa que tengan relación con los temas científicos tratados. En tanto el **Comité de Apoyo** constituido por los responsables de las áreas que están involucrados en el procesos de soporte del evento como son: Dirección de Relaciones Internacionales (DRI), Dirección de Comunicación Institucional (DirCom), Departamento de Comercialización de Servicios Académicos (DCSA), Extensión Universitaria, Editorial Universitaria, Economía, y Agencia de Viaje receptiva. Además del subcomité de acreditación integrado por un representante de DRI, DirCom y Economía.

Herramienta: Circular 2/2018 sobre el Plan de Eventos internacionales, punto 15 y la Resolución del Comité Organizador.

Etaa 2. Definición del objetivo del evento

Se definirán los objetivos del evento, pues ellos justificarán el tiempo de trabajo requerido y la planificación de los ingresos y gastos. Permitirá orientar todas las tareas hacia este propósito y posteriormente medir y evaluar los resultados. En función a este se determinará el nombre y la tiología del evento (congreso, convención, conferencia, seminario, taller, simposio, coloquio, foro, otro). Elegirá la



fecha del evento en el marco de la temporada baja turística (abril-octubre) según estipulan las normativas para estos efectos.

Esta responsabilidad será tarea del vicepresidente del evento y el secretario científico.

Posible Herramienta: Modelo para eventos internacionales (Pnt. 1al 7).

Modelo para la presentación del Plan de Eventos

Celda	Especificaciones
1	Refiérase a entidad de cualquier naturaleza; Institución, Empresas, ONG u otra que nacionalmente organiza el evento y el Organismo de la Administración Central del Estado al que se subordina.
2	Se reflejará el nombre del evento, consignando tipología y número de edición. El número de edición podrá omitirse en el caso que sea la primera edición.
3	Se corresponderá con algunas de las tipologías que se expresan o pondrá cuál corresponde.
4	4.1 Se corresponderá con aquellos eventos orientados al mercado nacional (en informe cualitativo se referirá si cuenta con participación internacional). 4.2 Se corresponderá con aquellos eventos orientados a cualquier país o continente. Podrán ser mundial si es una sede captada perteneciente a una organización de ese alcance.
5	5 Origen: 5.1 Serán sedes captadas, aquellos eventos generados por organizaciones internacionales de cualquier tipo, que han sido captados por Cuba para la celebración de la edición de referencia. 5.2 Serán considerados como de diseño propio, aquellos cuya idea surja de cualquier entidad nacional. 5.3 Refiérase a organización internacional promotora del evento, en caso de sede captada.
6	Fechas de inicio y terminación del evento: Sin considerar actividades pre o post evento si éstas se programan fuera de las fechas límites del evento.
7	Temáticas específicas serán: Las que decida el Cté. Organizador en correspondencia con el nombre del evento y con el tema general. Se anexará caracterización del evento.

Etapa 3. Diagnóstico

El diagnóstico se realizará con el fin de analiza la situación del evento. Definir las dificultades presentes en ediciones anteriores que deben corregirse. Galmés Cerezo



(2010), sugiere en esta etapa prestar atención a las debilidades y fortalezas internas, y las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno del evento. En función a ellos se realizará un diagnóstico interno y externo antes de iniciar el evento, tomando como referente el informe del evento anterior y el contexto actual. La información que arrojará este diagnóstico permitirá definir las estrategias a seguir para el evento.

Diagnóstico interno:

- Análisis de los resultados del evento anterior, los cuantitativos: utilizando el informe final del evento, donde se resumen los resultados económico-financieros (partida de gastos, ingresos, utilidades y punto de equilibrio) y los cualitativos a partir de las encuestas y las valoraciones de los participantes.
- Analizará cumplimiento de los objetivos.
- Analizará organización en el trabajo.

Diagnóstico externo:

- Valorará que la fecha seleccionada para el evento así como la sede no coincida con la realización de otros eventos.
- Analizarán las posibilidades de asistencia y los riesgos de inasistencia, los países con mayor participación y el tipo de asistente por regiones.
- Hará un análisis de los proveedores, investigándose si continúan ofertando el servicio, si han hecho modificaciones en los precios o la existencia de nuevos proveedores con mejores ofertas.
- Valorará cuáles de las empresas del territorio podría actuar como patrocinadores del evento.

Determinarán los factores externos (sociales, políticos, económicos, medioambientales) que puedan afectar la consecución del evento.

Posible Herramienta: Informes de eventos anteriores. Planilla para eventos internacionales (Pnt. 8 al 14). DAFO



Modelo para la presentación del Plan de Eventos

Celda	Especificaciones
8	Se consignará la sede principal del evento, en anexo incluir la posible utilización de subsedes de ser necesarias. Las sedes se corresponderán con Centros de Convenciones, Hoteles Sedes, Universidades u otras donde se realizará el evento.
9	Provincia donde se desarrollará el evento, teniendo en cuenta las observaciones de la casilla anterior.
10	Se consignará la Agencia de Viajes designada.
11	11.1 Se consignarán los datos de localización del Cté. Organizador del evento. 11.2 Se consignarán los datos de localización del Cté. Organizador Internacional en el caso de sedes captadas.
12	Se consignará el o los idiomas oficiales del evento.
13	Se consignarán los participantes al evento por categoría y participantes totales por cada categoría.
	13.1 Se consignará la cuota de inscripción para participantes en ambas monedas. En caso de que existan otras categorías de participantes (ponentes, acompañantes, estudiantes u otras) se aclarará en el informe adjunto.
14	<p>Presupuesto del evento</p> <p>14.1 Total de Ingresos. Corresponderá a la sumatoria de las filas 14.1.1 a la 14.1.5</p> <p>14.1.1 Se corresponderá con todos los ingresos por concepto de cuota de inscripción independiente de las categorías de participantes que el evento considere</p> <p>14.1.2 Se corresponderá con los resultados previstos en cursos Pre y Post Congresos.</p> <p>14.1.3 Se corresponderá con los resultados previstos en ferias asociadas.</p> <p>14.1.4 <u>Patrocinios</u>: Se corresponderá con aportes monetarios y/o la estimación en valor de aportes materiales y/o de servicios realizados por organizaciones comerciales, que no sean cubanas, como acción de comunicación empresarial, a cambio de imagen u otra prestación.</p> <p>14.1.5 Otros. Se consignarán todos aquellos ingresos o fuentes de financiamiento no contempladas anteriormente, especificando su procedencia (cobro de entradas a teatros u otras instalaciones del sector cultural, visitas técnicas, entre otros ingresos)</p> <p>14.2 Total de egresos: Será la suma de las filas 14.2.1 a 14.2. 7</p> <p>14.2.1 Total de Costos fijos: Serán aquellos a asumir independientemente del número de participantes, íntimamente vinculados con el diseño del evento. A saber: Alquiler de salas, Impresiones y Papelería, Comunicación Integral (Promoción, Publicidad, Relaciones Públicas), Equipamiento, Presentación y Decoración y Traducciones y/o interpretación.</p> <p>14.2.2 Hospedaje: Costo del hospedaje, en MN y CUC, de los cubanos que participan en el evento e invitados extranjeros.</p> <p>14.2.3 Alimentación: costo de los almuerzos y cualquier tipo de alimentación.</p> <p>14.2.4 Combustible: costo del combustible, si se usa equipos propios</p> <p>14.2.5 Transporte: Costo del transporte si éste no está incluido en el paquete turístico.</p> <p>14.2.6 Materiales varios (módulo de acreditación y otros materiales que se requieran)</p> <p>14.2.7 Otros egresos</p>
	14.3 Gastos que se solicitan cubrir por el Presupuesto del Estado. 14.4 Resultados: Será la diferencia de las filas 14.1 y 14.2.



Etapa 4. Calendarización de las actividades generales del evento

El comité organizador definirá las fechas de las reuniones de coordinación que se comenzarán a realizarán a partir de la Etapa 2. En estos encuentros se irán definiendo las actividades científicas y de apoyo del Pre evento, Evento y Pos evento.

Sobre la base de las orientaciones y los acuerdos de estas reuniones cada comisión definirá un plan de trabajo donde agrupará y ubicará de manera cronológica las tareas ha desarrollar, ello permitirá orientar mejor el trabajo a realizar. Este calendario pormenorizado incluirá: descripción de la tarea, fecha de ejecución y responsable, como se muestra en la Tabla 2.2. Se utilizaráel diagrama Gantt como herramienta matemática para temporizar el trabajo y crear relaciones de dependencia entre las actividades, en pos de lograr la operatividad en cada comisión y su interrelación.

Tabla 2.2. Programa de trabajo

Comisión			
No	Fecha	Actividad	Responsable
1			
2			
...			
n			

Posible Herramienta: Diagrama Gantt (Microsoft Project, WinQsb)

Fase II. Planificación

Objetivos: planificar las actividades que se desarrollarán en el evento.

Luego de definir los aspectos básicos del evento, esta segunda fase se dirigirá a describir el proceso de planificación delas actividades científicas y de apoyo del evento.

Actividades Científicas

Etapa 5. Definición de las actividades científicas

El secretario científico definirá la temática específica del evento y las líneas de investigación. Precisarási se realizarán actividades pre y/o pos eventos. Igualmente puntualizará si se desarrollarán presentaciones virtuales. Establecerán los requisitos



formales de presentación para las ponencias (extensión, estructura de presentación del documento, tamaño y tipo de letra, márgenes, etc.). Definirá en función a las líneas de investigación los paneles o simposios que sesionarán y los respectivos coordinadores para cada uno.

A su vez estos coordinadores formarán un grupo pequeño de trabajo, la comisión de admisión, integrado por líderes científicos y profesores para la revisión de las ponencias. Cada coordinador tendrá la responsabilidad de gestionar la participación extranjera de su simposio, taller, panel u otra forma organizativa.

Posible Herramienta: Programas científicos de eventos anteriores o similares.

Actividades de Apoyo

Etapa 6. Selección de prestatarios de servicio y proveedores

En función de los intereses del evento, el presupuesto y el análisis anteriormente realizado se seleccionarán el proveedor para el servicio de impresión, plasticado de los credenciales, rotulación, servicios gastronómicos, servicios de transportación u otros necesarios. También se elegirá la agencia turística receptiva (nacional). Se planificarán encuentros de incentivo con los posibles patrocinadores del evento definidos en la tapa de diagnóstico.

Posibles Herramienta: Contratos actuales o anteriores firmados por la universidad.

Etapa 7. Definición de la cuota de inscripción

Definirá el monto de la cuota de inscripción según el tipo de participante (estudiantes, delegados nacionales, delegados extranjeros y acompañantes). Para los participantes extranjeros, de empresas mixtas y proyectos internacionales el cobro se efectuará en moneda convertible (CUC). Para los delegados nacionales, en moneda nacional (CUP). También se definirán posibles descuentos promocionales para quienes realicen el pago con anticipación a la fecha prevista y precisará el monto del descuento. El valor de la cuota de inscripción y de los descuentos promocionales, se registrará en una resolución rectoral para regular esta actividad y evitar variaciones.

Herramienta: Circular 2/2018 sobre el Plan de Eventos internacionales, punto 10.

Etapa 8. Diseño de la estrategia promocional

Diseñará la estrategia promocional que dará a conocer al evento y garantizará la participación. Diseñarán los soportes promocionales: plegables, señaléticas,



presentación gráfica para los distintos simposios, el diseño de certificados, diseño del sitio web, etc. Diseñará el logo y el eslogan, dos elementos que deben estar plasmados en cualquier documento emitido con respecto al evento. Definirán los medios de comunicación y soportes de difusión que se emplearán (correo electrónico, videos institucionales, comunicado en la prensa, radio, televisión).

Relanzará la convocatoria del evento que deberá incluir: objetivos del evento, composición del comité organizador, tema y líneas de investigación, valor de la cuota de inscripción según categoría de participación, dirección electrónica del evento, lugar y fecha de sesión. Para optimizar esta labor se propone usar un calendario con las acciones a desarrollar que facilitará la distribución temporal de las tareas.

Posible Herramienta: Diagrama Gantt

Fase III. Organización

Objetivos: organizar todo lo previamente planificado

Actividades Científicas

Etapa 9. Recepción y revisión de las ponencias

Los coordinadores recepcionarán los resúmenes y trabajos correspondientes a su línea de investigación a través del sitio web del evento. Informaran a su vez a Relaciones Internacionales de los extranjeros interesados en participar.

Respectivamente cada coordinador con su equipo revisará las ponencias y listará en orden de calidad tanto para extranjeros como nacionales.

Seleccionarán las ponencias de los participantes extranjeros y en función a ello, escogerán (teniendo siempre en cuenta el listado) las ponencias de los participantes nacionales. Esto posibilitará establecer una correcta relación entre los participantes nacionales y extranjeros (1nacional x cada 2 extranjeros). Posteriormente confirmará a los ponentes seleccionados la aceptación de su trabajo.

Si durante la planificación se decidió la realización de actividades pre y/o pos evento, en esta etapa se aprovechará la presencia de líderes científicos extranjero o nacional para invitarlos a impartir cursos o conferencias pre y/o pos evento. En función a ellos se establecerán comunicaciones previas con estas personalidades, para coordinar esta actividad. Por su parte los recorridos especializados pueden ser coordinados por el comité organizador y extensión universitaria, o con la agencia receptiva, en



dependencia del recorrido que se pretenda realizar. Podrá dirigirse a instituciones del territorio o lugares turísticos con valor históricos insignes de la región.

Etapas 10.Elaboración del programa del evento

En función a las actividades pre y/o pos evento seleccionadas, se elaborará un programa. Específicamente para las actividades del evento los coordinadores elaborarán un programa tentativo de su espacio con título de ponencias, tipo de presentación y datos básicos del ponente. A partir de este el secretario científico conformará el programa científico del evento, al que incluirá también las actividades colaterales programadas. Este programa se irá ajustando según las solicitudes de participación que se vayan sumando, hasta la fecha prevista del cierre del recibo de ponencias. Al respecto se proponen las actividades básicas que no pueden faltar en un programa de eventos internacionales: inauguración, sesión de las actividades científicas, reuniones o cenas protocolares, clausura.

Etapas 11. Despacho de solicitudes

El secretario científico, máximo responsable de las actividades pre y/o pos evento solicitará a través de la planilla de solicitud de servicios (Tabla 2.4) los requerimientos necesarios para estas actividades, dígame servicios gastronómicos, transporte u otros. También coordinará con la editorial la solicitud del ISBN.

Por su parte cada coordinador, en las reuniones de coordinación y también usando esta planilla, informará al secretario científico la presencia en su actividad de invitados o *Very Important Person* (VIP). Definirá si tendrá lugar rondas de negociaciones, reuniones de trabajo, firmas de convenios o cartas de intención, almuerzos o cenas de protocolo. Solicitará también intérpretes en caso necesario. Dicha planilla será entregada al DCSA, quien gestionará todas estas solicitudes.

Tabla 2.4. Planilla de solicitud de servicios y recursos

Servicios	Simposios				
	1	2	3	..	n
Curso Pre-evento					
Curso Pos-evento					
Firma de Convenios, Marcos Específicos o Cartas de Intención					
Reuniones de trabajo					
Almuerzos/Cenas de Protocolo					
Personalidades o VIP					



Actividades de Apoyo

Etapa 12. Relación de los participantes

Relaciones Internacionales realizará la verificación de los participantes extranjeros a partir del listado de participación que los coordinadores entreguen. Esta información se irá actualizando en las reuniones de coordinación de manera que gradualmente se vaya confirmando a los coordinadores esta aprobación. El secretario científico compilará en un listado los participantes al eventos según categoría (ponentes, invitados, acompañantes, comité organizador y comité de apoyo), así como la cuota de inscripción a cobrarles. Información que entregará al subcomité de acreditación. Para ello se tendrá en cuenta los modelos de las tablas 2. 5 y 2.6

Tabla 2.5 Relación de participantes

Participantes				
Nombre y Apellido	CI/Pasaporte	Centro de procedencia	Modalidad de participación	Cuota

Tabla 2.6 Relación del Comité Organizador, Científico y de Apoyo

Comité Organizador, Científico y de Apoyo		
Nombre y Apellido	CI	Función

Posible Herramienta: Modelos de relación de participantes.

Etapa 13. Coordinación con proveedores

El DCSA negociará con proveedores, prestatarios de servicios y patrocinadores. Definirán las formas de pago y las políticas de precio para el caso de proveedores y prestatarios de servicios. Establecerá los contratos con la agencia receptiva, transportistas y el hotel sede. Con este último coordinará todos los requerimientos del evento a partir de las solicitudes de las comisiones como cantidad de invitados y VIP, cantidad de cenas o comidas protocolares, coffee break y salones para actividades protocolares. También gestionará el alojamiento de los participantes de las empresas (cantidad y tipo de habitaciones) o los pasadías, (Tabla 2.7 y 2.7.1).



Tabla 2.7 Solicitud al hotel sede del alojamiento para los participantes nacionales

Entrada	Salida	Nombre y apellidos	CI	Habitaciones			Sección del hotel
				DBL	SGL	TRP	

Leyenda: DL (Dobles), SGL (Sencilla), TRP (Triple).

Tabla 2.7.1 Otras solicitudes al hotel sede

Servicio	Cantidad
Pasadías	
Almuerzo en Buffet	
Cena en Buffet	
Salones:	
Plenario	
Pequeño	
Protocolo	

Con la agencia transportista definirá cantidad y tipo de vehículos necesarios, las fechas, los horarios y las rutas (Tabla 2.8). Con los prestatarios de servicios gastronómicos definirá la cantidad de meriendas para el pre o pos evento. Con la agencia receptiva garantizará el hospedaje. A partir de los patrocinios gestionados se declararán las fuentes de financiamiento externo.

Tabla 2.8 Solicitud transporte

Fecha	Hora	Origen-destino	Cantidad (pax)	Tipo de transporte	Precio
		Aeropuerto o terminal de ómnibus al hotel sede y viceversa		- Taxi - Microbús - Bus	

Posible Herramienta: Contratos

Etapa 14. Gestión de la cuenta bancaria

La Dirección de Economía solicitará al MES y a la rectora el autorizo de la apertura de la cuenta bancaria en CUP y CUC, a través de los modelos de solicitud de autorización de cuenta bancaria temporal (Figura 2.1 y 2.2). Con estos documentos



se solicitará a BANDEC y al BFI posteriormente la apertura de la cuenta. El BFI establecerá un contrato para la apertura oficial de la cuenta y emitirá una licencia temporal. Por su parte BANDEC entregará al responsable de operar la cuenta el documento: Conozca a su cliente.

**SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN DE CUENTA BANCARIA
TEMPORAL EN CUP**

En cumplimiento de la Resolución No. 331, del año 2013 del Ministerio de Finanzas y Precios, **autorizo** la apertura de la cuenta bancaria siguiente:

Nombre de la Unidad Presupuestada: Universidad de Holguín
Nombre Identificación Tributaria: 11001113408
Cuenta estandarizada de gastos: 0666542105670010 (Cuenta de Gasto)
Código REEUP: 223.0.6821
Municipio: Holguín
Provincia: Holguín
Órgano u Organismo al que se subordina: Ministerio de Educación Superior
Tipo de Cuenta Bancaria: Cuenta temporal para Evento
Título de la Cuenta: (Nombre del evento)
Actividad que se realiza en la cuenta: Evento
Número de la Sucursal Bancaria: 6651
Banco Comercial: BANDEC
Disposición legal o Procedimiento Normativo de Tesorería que permite la cuenta: Resolución 331 de 2013 del Ministerio de Finanzas y Precios.
Fuente de los Ingresos autorizados: Cuotas de Inscripción y donaciones
Destino de las salidas autorizadas: Gastos del Evento
Fecha de realización del evento: _____

Nombre y Cargo de quien autoriza:

Rectora UHO

Figura 2.1. Solicitud de autorización de cuenta bancaria temporal en CUP.

Fuente: Solicitud para IX Conferencia Científica Internacional de la UHo.

SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN DE CUENTA BANCARIA TEMPORAL EN CUC

En cumplimiento de la Resolución No. 17 de fecha 8 de febrero de 2005, del Banco Central de Cuba autorizo la apertura de la cuenta bancaria siguiente:

Nombre de la Unidad Presupuestada: Universidad de Holguín
Código REEUP: 223.0.6821
Municipio: Holguín
Provincia: Holguín
Órgano u Organismo al que se subordina: Ministerio de Educación Superior
Tipo de Cuenta Bancaria: Cuenta temporal para Evento
Título de la Cuenta: (Nombre del evento)
Actividad que se realiza en la cuenta: Evento
Número de la Sucursal Bancaria: 58
Banco Comercial: Banco Financiero Internacional
Fuente de los Ingresos autorizados: Cuotas de Inscripción y donaciones
Destino de las salidas autorizadas: Gastos del Evento
Fecha de realización del evento: _____

Nombre y Cargo de quien autoriza:

Rectora UHO

Figura 2.2. Solicitud de autorización de cuenta bancaria temporal en CUC

Fuente: Solicitud para IX Conferencia Científica Internacional de la UHO

Herramienta: Circular 2/2018 sobre el Plan de Eventos internacionales, punto 7

Etapa 15. Coordinación de las actividades colaterales

Extensión universitaria organizará el acto de apertura y cierre, gala, y alguna otra actividad colateral, dígame exposición y ventas de libros, lanzamientos de libros, etc. En este sentido evaluará los costos de la contratación de talento y lo consultará con economía. Valorará también la posibilidad de usar el talento artístico propio del hotel.

Etapa 16. Acreditación

La comisión acreditadora iniciará previo al evento el proceso de acreditación para que los participantes nacionales, principalmente los asistentes de empresas, paguen su cuota de inscripción. Una vez inscritos y que hayan pagado la cuota de inscripción se les hará entrega del módulo del evento con el programa.

Según estipula la Norma No.24 sobre Registro y Control de los Proyectos y Eventos Internacionales este módulo podrá incluir: folletos o libros sobres las temáticas del evento, libretas o block de notas, lápiz o bolígrafo y sobre para guardar documentos.



Aclara también que no se podrá entregar: módulos de higiene, ropa o calzado, pullover, gorras, mochilas, maletines, llaveros, fosforera o cuchillas, discos compactos ajenos a los documentos propios del evento y bebidas alcohólicas o cigarros.

Posible Herramienta: Registro de participantes

Etapas 17. Control de las actividades organizativas

Se ultimarán los detalles de las actividades científicas y de apoyo. Para ello los coordinadores y comisiones de apoyo verificarán todas las acciones correspondientes a sus funciones de trabajo. Prestará especial atención a las acciones susceptibles al riesgo y valorará la posibilidad de que puedan convertirse en acciones reales, situaciones para las cuales se diseñarán alternativas (Plan B).

- El secretario científico verificará que todas las actividades estén incluidas en el programa
- El secretario ejecutivo verificará estén disponibles todos los recursos y equipamientos para los salones tanto del pre y pos evento como el evento
- El DCSA rectificará con los coordinadores las solicitudes. Verificará el número de ómnibus en función a los participantes que deben trasladarse
- Los coordinadores rectificarán los listados de participantes y su relación por categoría

Fase IV. Ejecución

Objetivo: ejecutar las actividades planificadas.

Actividades Pre Evento

Etapas 18. Desarrollo de las actividades pre evento

Se ejecutarán las actividades pre evento diseñadas.

Actividades Evento

Etapas 19. Recibimiento de los participantes

Se realizará el recibimiento protocolario de los participantes a su llegada a la sede. Ofrecerá un coctel de bienvenida e indicará hacia donde deben dirigirse. Durante este primer día permanecerá en el lobby un miembro del comité de apoyo, para recibir y orientar a los participantes a su llegada.



El proceso de acreditación iniciado en la fase anterior se continuará desarrollando durante esta etapa para dar la posibilidad de acreditarse a los participantes que no pudieron hacerlo inicialmente. Específicamente a los participantes extranjeros o asistentes de otras provincias, quienes suelen incorporarse al evento en este momento. Para el caso de los participantes extranjeros las tramitadoras de RI revisarán la VISA, tomarán los datos del pasaporte y realizará su registro de estancia.

Etapa 20. Apertura del evento

Se realizará la inauguración. El acto de apertura si tendrá lugar en la víspera de las sesiones científicas, se recomienda que sea breve y no incluya conferencias. Si por el contrario se desarrollará el día antes al inicio del programa científico podrá ser más extenso y culminar con una conferencia inaugural. En ambos casos deberá incluir las palabras centrales relacionadas con la actividad científica, los propósitos y características del evento, la mención de las principales naciones representadas y las personalidades presentes. Incluirá también actividades culturales. Posteriormente se aperturarán las sesiones científicas.

Etapa 21. Control de las actividades

Desarrollará cada día al final de las sesiones reuniones con el Comité Organizador y Comité Científico y de apoyo, para valorar el desempeño de las actividades según lo planificación, el avance del evento y surgimiento de imprevistos. El Comité de Apoyo velará porque perduren las condiciones requerida en los locales (orden, limpieza, iluminación, suministro de agua) y apoyará el desarrollo de las actividades científicas. Se registrarán en el Control de Incidencias las problemáticas dadas y el área responsable. Aplicarán encuestas a los participantes para medir: Correspondencia calidad precio. Orientación e información. Calidad científica. Calidad de los locales. Profesionalidad del personal. Organización.

Posible Herramienta: Control de Incidencia

Etapa 22. Clausura

Se desarrollará el acto de clausura luego de concluidas todas las actividades del programa. Para ello previamente se solicitará a cada coordinador la relación de participantes, las ponencias más innovadoras e interesantes presentadas y los



acuerdos y/o colaboraciones pactadas, así como contratos firmados. En función a esta información preparará el discurso de clausura y lanzará la convocatoria para la próxima edición.

Actividades Pos evento

Etapas 23. Desarrollo de las actividades pos evento

Se ejecutarán las actividades pos evento diseñadas.

Etapas 24. Cierre del Evento

Se finalizarán formalmente todas las actividades del evento. Retirá todo el equipamiento de los salones y hará un inventario de recursos empleados, devolviéndose a las áreas pertenecientes. Realizará el pago a proveedores y prestatarios de servicios. Se solicitará a BANDEC y el BFI el cierre de la cuenta bancaria 30 días posterior al evento. A su vez cada coordinador de las actividades científicas y las comisiones elaborarán un informe sobre el desarrollo de su actividad.

Posible Herramienta: Informes

Fase V. Evaluación

Objetivo: Valorar la trayectoria del evento, los resultados y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

La evaluación abarcará todas las actividades del evento científicas y de apoyo desde la fase de planificación hasta la última etapa de la fase de ejecución. Esta evaluación revelará los resultados generales cualitativos y cuantitativos.

Actividades científicas

Etapas 25. Evaluación de las actividades científicas

El secretario científico en conjunto con los coordinadores valorará el desarrollo de las actividades científicas, el cumplimiento del programa y la calidad de las ponencias. Evaluará también el alcance de la convocatoria en términos de asistencia (cuántos y quiénes asistieron). Siempre que se logre el número de participantes previstos podrá declararse que el alcance de la convocatoria fue exitoso.

Actividades de apoyo

Etapas 26. Evaluación de las actividades de apoyo

Se analizarán los informes de las distintas comisiones para conocer el desempeño de cada actividad y grupo de trabajo.



Comunicación Institucional: analizará las técnicas aplicadas a los participantes y en función a ellas determinará el nivel de satisfacción. Información que socializará en la última reunión de coordinación para la evaluación del evento.

DCSA: Valorará la calidad del servicio prestado por los proveedores.

Extensión universitaria: evaluará la calidad de los actos de inauguración y clausura, así como de otras actividades colaterales.

Economía: Verificará la lista de participantes para confirmar que todos los ingresos por concepto de inscripción se encontraran registrados en el centro de costos del evento. Definirá los simposios que se destacaron en la recaudación de CUC a partir de la gestión de participantes extranjeros. Analizará los ingresos y egresos. (Tabla 2.9). Calculará el punto de equilibrio.

Tabla 2.9 Relación Ingresos - Egresos

Presupuesto del Evento	CUP	CUC
Total de Ingresos:		
Cuotas de inscripción		
Pre o Post evento (no incluida en la cuotas de inscripción)		
Exposición asociada		
Patrocinios		
Otros (especificar su procedencia)		
Total de Egresos:		
Costos Fijos		
Hospedaje		
Alimentación (costo de los almuerzos y cualquier tipo de alimentación)		
Combustible		
Transporte		
Materiales varios		
Otros egresos (especificar)		
Total general		

Esta evaluación general deberá realizarse con al cierre del evento con los representantes de las distintas comisiones. Ella permitirá conocer las áreas donde mayores problemas existieron, los aspectos que afectaron la consecución de los objetivos, los puntos vulnerables del evento, la calidad de las actividades



desarrolladas. También posibilitará definir las oportunidades y puntos fuertes de cada una de las etapas.

Con el resultado de toda esta información se elaborará el informe final del evento a partir del modelo propuesto para esta actividad:

1. Análisis de la operación sobre los participantes e ingresos del evento

1.1 Cantidad de participantes extranjeros y nacionales según modalidad de participación

Modalidad	Participantes extranjeros	Participantes nacionales
Ponente		
Virtual		
Estudiante		
Acompañante		
Organizadores		
Invitados		
Total		

1.2 Ingresos por participantes

Modalidad	Cuotas		Cantidad participat.		Ingresos	
	CUC	CUP	Extranj.	Nacional.	CUC	CUP
Ponente						
Virtual						
Estudiante						
Acompañante						
Organizadores						
Total						

1.3 Ingresos por simposios

Simposios	Cantidad de Participantes		Ingreso	
	Extranjeros	Nacionales	CUC	CUP
1				
2				
3				



...				
n				
Total				

1.4 Participantes por países

País	Cantidad de participantes
1	
2	
3	
...	
N	
Total	

1.5 Participación de las empresas e ingreso

No.	Empresa	Participantes	Ingreso
1			
2			
3			
...			
n			
Total			

2 Análisis de la operación sobre los gastos del evento

2.1 Gastos de los servicios en CUC

No	Prestatario	Servicios	Importe
1	Hotel sede	<ul style="list-style-type: none"> - Alojamiento - Renta de Salones con Medios de Audiovisuales - Pasa días - Almuerzos y cenas buffet - Cofee Break 	



2	Agencia transportista	Pago de Transfers	
3	FCBC Holguín u otro	Pago de compra de módulo del evento	
4	Complejo Islazul Holguín u otro	Servicio Gastronómico	
5	BFI	Cobro de comisiones bancarias	
6	Cooperativa no estatal	Servicio de Impresión	
7	Cooperativa no estatal	Servicio de Rotulación	
8	Cooperativa no estatal	Servicios Gastronómicos	
Total			

3 Análisis de las utilidades

(Ingreso – Gastos = Utilidades)

Ingresos		Gastos		Utilidades	
CUC	CUP	CUC	CUP	CUC	CUP

4 Análisis del punto de equilibrio

Punto de equilibrio	Clientes	
	Valor	

5 Perspectivas para los eventos internacionales en la UHo respecto al evento (x) en la próxima edición

5.1 Sobre ingresos en CUC

(Valoraciones sobre estos ingresos sugerencias para este concepto en próximas ediciones)

5.2 Sobre gastos en CUC



(Valoración sobre estos gastos y sugerencias para este concepto en próximas ediciones)

5.3 Otras valoraciones del desarrollo del evento.

2.2. Validación prospectiva del procedimiento propuesto

En la validación prospectiva del procedimiento para la gestión de eventos internacionales en la Universidad de Holguín se utilizó el método Delphi (validación de contenido). A continuación se muestran los principales resultados en cada uno de estos.

Método Delphi

Se siguió la metodología propuesta por González Almaguer (2000). En este se siguieron tres tareas, cuyo contenido se desarrollan a continuación:

Primero: selección del grupo de expertos

Para esto se diseñó y aplicó una encuesta (Tabla 2.2.1) a 15 candidatos a expertos. El elemento valorado en la encuesta fue el coeficiente de competencia.

Tabla 2.2.1. Encuesta para la selección de expertos

Estimado compañero:

Usted ha sido seleccionado como posible experto para emitir su criterio acerca de la viabilidad que tiene la propuesta del procedimiento para la gestión de eventos internacionales en la Universidad de Holguín. Se necesita su colaboración como parte del método empírico de investigación Criterio de experto. Antes de contestar la encuesta complete los siguientes datos generales:

Nombre y apellidos:

Profesión:

Centro de trabajo:

Años de experiencia en la actividad:

Categoría docente:

Categoría científica:

Responda las siguientes preguntas de la forma más objetiva posible:

1. Marque con una "x" en la tabla siguiente, el valor que se corresponda con el grado de conocimiento que usted posee sobre el tema. Observe que se muestra una escala ascendente, es decir su conocimiento acerca del tema crece de 0 a 10.



1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2. Realice una autovaloración del grado de influencia que cada una de las fuentes que se presentan a continuación, han tenido en su conocimiento y criterio sobre la temática que se investiga.									
Fuentes del conocimiento							Alta	Media	Baja
Conocimiento teórico que usted posea sobre la temática									
Experiencia de trabajo									
Trabajo de autores nacionales consultados									
Trabajo de autores extranjeros consultados									
Su propio conocimiento sobre el estado actual del problema									
Su intuición									

Como resultado del procesamiento de los datos de la aplicación de la encuesta a los posibles expertos se observó que el 66% de los candidatos poseía una competencia alta, por lo que se pudo plantear que de forma general el coeficiente de competencia presentó valores elevados. Para la selección del número final de expertos se utilizó lo planteado en la NC 49:1981 Calidad y su determinación se realizó mediante la expresión siguiente:

$$M = \frac{P(1 - P) \cdot K}{i^2}$$

Donde:

M: cantidad de expertos

i: nivel de precisión deseado

P: proporción estimada de errores de los expertos

K: constante cuyo valor está asociado al nivel de confianza elegido

Para la realización de la investigación se trabajó con un nivel de precisión de 0.1, una proporción estimada de errores de los expertos de 0.01 y un nivel de confianza del



99%, con lo cual se obtuvo que el número de expertos que se seleccionaron fueran siete.

Una vez seleccionados los siete expertos con mayor coeficiente de competencia, se elaboró el listado final de expertos y se le informó a cada uno de ellos. Al mismo tiempo se realizó su caracterización (Tabla 2.2.2).

Tabla 2.2.2. Listado final de expertos

No.	Profesión	Centro de trabajo	Años de experiencia	Categoría docente	Categoría científica
1	Ing. Industrial	UHo	33	Titular	Dr. C
2	Ing. Industrial	UHo	28	Titular	Dr. C
3	Lic. Química	UHo	18	Auxiliar	MSc.
4	Ing. Industrial	UHo	23	Titular	Dr. C
5	Lic. Contabilidad y Finanzas	UHo	25	Titular	Dr. C
6	Ing. Industrial	UHo	10	Auxiliar	Dr. C
7	Ing. Industrial	UHo	30	Titular	Dr. C

Segundo: diseño y aplicación de la encuesta a los expertos seleccionados

Para esto se contextualizaron los criterios que utilizó Pupo Alarcon (2013), la que describe cuándo los criterios: conceptualización, factibilidad, aplicabilidad, adaptabilidad, impacto e innovación se ponen en práctica para tenerlos en cuenta como parámetros de validación (Tabla 2.2.3).

Tabla 2.2.3. Descripción de criterios de validación

Criterio	Descripción
Conceptualización (CN)	Se define la forma en que se analizan y aplican los conceptos y teorías estudiadas y utilizadas para el desarrollo de la gestión de eventos internacionales. Si se reconoce la coherencia entre la legislación vigente y la gestión de eventos internacionales del MES, considerando las etapas de gestión.
Factibilidad (FC)	Se percibe determinado grado de organización en la gestión del evento en función de los beneficios que generará.
Aplicabilidad (AP)	Se refiere a la capacidad del procedimiento para ser aplicado, la coherencia de su metodología y su diseño, y si prevé el control de avance.



Adaptabilidad (AD)	Los instrumentos/modelos propuestos son adaptables a la organización y sus procesos.
Impacto (IM)	Representa el alcance y la trascendencia del procedimiento y que se mantendrá como una base de conocimientos.
Innovación (IN)	Es el valor agregado del procedimiento con respecto al uso de nuevos métodos y tendencias, siendo innovador y conlleve a mejores resultados en la realización de los eventos internacionales donde se aplique.

Basado en este planteamiento y los principios que debe cumplir el procedimiento se diseñó un instrumento para su validación donde se valoraron estos criterios en una escala de Likert ascendente (1-5). Los resultados de la consulta realizada a los expertos fueron tabulados y se obtuvo que el 100 % de los expertos evaluaron los aspectos sometidos a juicio en el rango de 4 y 5. Para verificar si existió consenso en los criterios recogidos, se procedió al procesamiento estadístico de los datos.

Tercero: procesamiento estadístico de los datos

Se tomó como base los resultados de la consulta, los cuales fueron introducidos y procesados en el paquete estadístico SPSS versión 19.0. Se calculó el coeficiente de concordancia de Kendall y además se efectuó la prueba de Friedman, cuyos resultados se recogen en la tabla 2.2.4.

Tabla 2.2.4. Resultados del procesamiento estadístico de los datos

Prueba de Friedman		Coeficiente de concordancia de Kendall	
Chi-cuadrado	19,000	N	7
GI	5	W de Kendall	,794
Significación asintótica	,002	Chi-cuadrado	19,000
		GI	5
		Significación asintótica	,002

En consecuencia con los resultados del procesamiento estadístico de los datos, se concluyó que existe consenso entre los expertos y que este acuerdo no es casual, por lo que el procedimiento propuesto es válido de contenido y cumple con los requisitos para su aplicación.



2.3. Conclusiones parciales del capítulo

Al concluir el presente capítulo se arribó a las conclusiones siguientes:

1. El procedimiento que se propone está dirigido a perfeccionar la gestión de eventos internacionales en la universidad de Holguín, como vía de solución ante la problemática existente en esta actividad.
2. El mismo se instrumenta de manera coherente mediante cinco etapas, ajustadas a las condiciones y necesidades de esta actividad.
3. El objetivo y las estrategias que se proponen brindan nuevas alternativas que contribuyen a una gestión comercial acertada, pues son factibles de cumplir.
4. La puesta del procedimiento propuesto permitirá perfeccionar la gestión de eventos, así como la toma de decisiones, lo que facilitará la obtención de mejores resultados en su gestión.
5. Se validó de forma prospectiva el procedimiento por el método Delphi, concluyéndose que el procedimiento es válido.



Conclusiones generales

Como resultado de la investigación, se arribó a las conclusiones generales siguientes:

1. La gestión de eventos constituye actualmente una industria muy demandada por diferentes sectores. En consecuencia existe una extensa base teórico-conceptual y empírica sobre la gestión de eventos, sin embargo, esta se enfoca fundamentalmente con bases científicas en el sector empresarial y sobre fundamentos empíricos en el ámbito social.
2. Los eventos científicos constituyen una forma idónea para desarrollar la actividad investigativa, concertar proyectos, convenios e intercambiar experiencias. Aunque no tiene fines de lucro si representa un aporte a la economía del país.
3. La Universidad de Holguín promueve el desarrollo investigativo y la socialización del conocimiento a través de los eventos científicos, espacios idóneos para estos objetivos, sus dos grandes eventos CCI y WEFLA así lo demuestran.
4. El procedimiento diseñado en el desarrollo de la investigación, constituye un instrumento que permite dar solución desde la perspectiva teórico práctico referencial al problema científico formulado, por lo que queda demostrado su factibilidad, al propiciarle a los organizadores de los eventos en la UHo un instrumento para el perfeccionamiento de esta actividad.
5. La valoración por los expertos de forma prospectiva del procedimiento propuesto, arrojó criterios favorables sobre la conceptualización, aplicabilidad, factibilidad, adaptabilidad, impacto e innovación de la propuesta y su pertinencia para la gestión de eventos internacionales en la Universidad de Holguín.



Recomendaciones

Partiendo de las conclusiones arribadas se recomienda:

1. A la dirección de la Universidad de Holguín, ejecutar el procedimiento propuesto en la organización objeto de estudio para garantizar la mejora continua en los eventos científicos venideros.
2. A la Dirección de Comercialización del Ministerio de Educación Superior que se valore extender la aplicación de este procedimiento a otras universidades del país, aunque deban realizarse contextualizaciones.
3. Utilizar la presente investigación y la literatura consultada como material de estudio para la asignatura de gestión de eventos impartida en las carreras de Licenciatura en Estudios Socioculturales y Licenciatura en Turismo.



Referencias bibliográficas

Álvarez Nobell, Alejandro; Capdevila, Ana Cecilia; Jobani, Maisa. (2016).

Comunicación estratégica, organización de eventos institucionales y ceremonial

Alvero Francés, F. (2008). *Cervantes Diccionario Manual de la Lengua Española.*

Ciudad de La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

Barrientos Marín, Juliana. (2016). *Manual de protocolo para la realización de eventos*

académicos en Contáctica Comunicaciones. (Tesis de Pregrado en opción al

Título de Comunicación y Periodismo), Corporación Universitaria Lasallista,

Antioquia.

Basantes, Janeth Alexandra; Paz, Belky Salome (2014). *Branding y propuesta*

mercadológica para la constructora Paz en la provincia de Imbabura (Tesis de

Maestría), ESPE Universidad de las Fuerzas Armadas, Sangolquí. Ecuador.

Bernues Oliván, Jara. (2005). *Análisis de la figura del gestor de eventos a través del*

modelo de gestión integral; el Modelo Canvas. (Tesis Doctoral), Universidad

Complutense de Madrid, España.

Bruno, Adriana (2012). Organización de evento III In Palmero, Universidad de (Ed.).

Argentina: Universidad de Palermo.

Campos García de Quevedo, Gloria y Lafuente, Carlos Fuentes. (2013). Los eventos

en el ámbito de la empresa. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 32, 73-

105.

Careño Morales, Tino. (2014). *La gestión de festivales en tiempo de crisis: análisis de*

las estrategias financieras y laborales e impacto de la recesión económica.

(Tesis Doctoral), Universidad de Barcelona, España. Recuperado de:

[http://www.firatarrega.cat/media/upload/pdf/la-gestion-de-festivales-en-](http://www.firatarrega.cat/media/upload/pdf/la-gestion-de-festivales-en-tiempos-de-crisis-tino-carreno-premi-roca-boncompte-2014_editora_14_62_1.pdf)

[tiempos-de-crisis-tino-carreno-premi-roca-boncompte-](http://www.firatarrega.cat/media/upload/pdf/la-gestion-de-festivales-en-tiempos-de-crisis-tino-carreno-premi-roca-boncompte-2014_editora_14_62_1.pdf)

[2014_editora_14_62_1.pdf](http://www.firatarrega.cat/media/upload/pdf/la-gestion-de-festivales-en-tiempos-de-crisis-tino-carreno-premi-roca-boncompte-2014_editora_14_62_1.pdf)

Carpintero Carpintero, Patricia Irene. (2017). *La gestión comercial en la empresa*

Superkasa de la Ciudad de Riobamba y su incidencia en las ventas en el

período 2015. (Tesis de Pregrado en opción del título de Ingeniería

Comercial), Universidad Nacional de Chimborazo, Ecuador.

- Cerutti, Stefania y Stefania, Elisa. (2015). Eventos religiosos y gestión de eventos: una oportunidad para el desarrollo del turismo local *Revista Internacional de Turismo Religioso y Peregrinación*, 3, ISSN: 2009-7379,
- Ciribeli, João Paulo; Miquelito, Samuel. (2015). La segmentación del mercado por el criterio psicológico: un ensayo teórico sobre los principales enfoques psicológicos y su relación con los criterios de comportamiento. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 19, 33-50,
- Cumpa, Ana; Tipacti, Monica. (2017). *Modelo de Organización de Eventos Científicos en UDEP bajo la metodología de dirección de proyectos*. (Tesis de Maestría), Universidad de Piura, Perú.
- Chafla Barahona, Myriam Elizabeth. (2012). *La aplicación del Marketing Operativo y su incidencia en las Ventas de la Empresa Textiles San Luis de la Ciudad de Ambato*. (Tesis de Pregrado en opción al título de Ingeniería en Administración), Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Deleg Aguilar, Adriana. Margoth. Pintado Valladolid, Carmen. Rocío. (2014). *Propuesta para el desarrollo de Gestión de Marketing de Servicios aplicado al parador turístico "El Chorro de Cantón Girón"*. (Tesis de Pregrado en opción del título de Ingeniero Comercial), Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca. Ecuador.
- Escudero López, Marta; de la Serna Ramos, María. (2017). *Guía de organización de congresos, eventos feriales y exposiciones*. España, ISBN: 978-84-9171-068-4.
- Fernández Marcial, Viviana (2015). Marketing mix de servicios de información: valor e importancia de la P de producto. *Bibliotecas Anales de Investigación*, 11, 64-78, ISSN: 1683-8947,
- Fernández Martínez, Josefina. García Albala, Jorge (2015). *Guía para la celebración de eventos y congresos sostenibles In Cantabria*, Universidad de (Ed.). España: Universidad de Cantabria.
- Figueredo, Carolina. (2016). *Turismo de eventos en la ciudad de Bahía Blanca. Caso de estudio: XXV Jornadas Nacionales de Derecho Civil*. (Tesis de Pregrado en

opción al título de Licenciatura en Turismo), Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca.

Galmés Cerezo, María Asunción. (2010). *La organización de eventos como herramienta de comunicación del marketing*. (Tesis Doctoral), Universidad de Málaga, España. Recuperado de:

<http://libros.metabiblioteca.org/bitstream/001/356/5/978-84-9747-609-6.pdf>

García Ramírez, Mauro Adrián. (2011). *Los eventos como herramienta de comunicación. Su efectividad como trasmisor de los mensajes organizacionales* (Maestría), Universitat Pompeu Fabra, España. Recuperado de: https://repositori.upf.edu/bitstream/handle/10230/22199/TFM_MAGarcia.pdf?sequence=1

Getz, Donald; Page, Stephen J. (2016). *Estudios de eventos. Teoría, investigación y política para eventos planificados*. New York: Routledge, ISBN: 978-1-138-89916-2.

Goldblatt, Joel (2002). *Evento especial; Gestión de eventos globales del siglo XXI* (Vol. 3). New York: New York, ISBN: 0-471-39687-7.

Gómez de Castro, Ana (2015). *La gestión, organización y producción de eventos culturales; Un estudio de caso: Festival Sónar: Music, Creativity and Technology (1994-2013)* (Tesis Doctoral), Universidad Camilo José Cela, España. Recuperado de: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=47154>

González Almaguer, A. (2000). El método Delphi y el procesamiento estadístico de los datos obtenidos de la consulta a los expertos.,

Guilarte Barinaga, Elizabeth. (2016). *Gestión por procesos en el Departamento de Comercialización de Servicios Académicos de la Universidad de Holguín*. (Tesina), Univerisdad de Holguín, Univerisdad de Holguín

Herrero Ruiz, Laura. (2014). *La industria creativa de la Organización de Eventos y el Protocolo. Análisis bibliométrico de contribuciones académicas*. (Maestría), Universidad de Alicante Alicante

Ihobe, Sociedad Pública de Gestión Ambiental. (2017). Manual para la organización de eventos ambientalmente sostenibles. Metodología Erronka Garbia. . In

- Departamento de medio ambiente, planificación y vivienda (Ed.). Bilbao, España: Departamento de medio ambiente, planificación y vivienda.
- Kotler, Philip. (2012). *Dirección de Mercadotecnia*. D.F Mexico: Pearson.
- Lauman, María Victoria. (2014). *Diagnóstico estructural de la cadena de valor del turismo de reuniones en La Plata*. (Tesis de Maestría), Universidad Nacional de La Plata, Argentina.
- Ligua Izquierdo, Edison Fabian. (2018). *Importancia del análisis de datos para la prueba de hipótesis dentro de una investigación de mercado*. (Tesis de Pregrado en opción al título de Ingeniería Comercial), Universidad Técnica de Machala, Machala.
- López, Francisco E. (2013). El evento científico, un medio para acercar la academia con el sector privado. *Revista TecnoLógicas*, 15-16, ISSN: 0123-7799,
- López García, Rocio. Garin Arellano, Patricia Fabiola. Pimentel García María de Lourdes. (2010). *Plan estratégico para planear y organizar un congreso: Caso Primer Congreso de Salsa*. (Tesis en opción al título de Licenciatura en Turismo), Instituto Politécnico Nacional Escuela Superior de Turismo, México.
- Martínez Gil, Lisbet. (2016). La gestión comercial de servicios académicos y científicos universitarios: evolución y perspectivas estratégicas en la Universidad de Pinar del Río. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria* 4(1), 29-48 ISSN: 2309-8333 RNPS: 2411, Recuperado de: <http://revistas.unica.cu>
- Maure Agüero, Guadalupe (2007). Definiciones y tendencias del turismo de eventos. *Revista Contribuciones a la Economía*, No. 82.
- Merino Herrero, Rubén. (2018). *Creación y organización de eventos deportivos* Tesis en opción al título de Ingeniería en Administración y Dirección de Empresa. Universidad de Valladolid. Segobia.
- Norma No. 24. Sobre Registro y control de los Eventos Internacionales de los CES y UCT (2004).
- Carta Circular No 2 (2018).
- Monferrer Tirado, Diego (2013). *Fundamentos de Marketing* (I, Publicacions de la Univeritat Jaume Ed. Primera Edición ed.): España, ISBN: 978-84-695-7093-7.

- Munguía Andrade, Alba María (2018). *Variables a considerar al realizar un evento temático o con branding*. (Tesis de Maestría), Insituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente, San Pedro Tlaquepaque, Jalisco. Recuperado de: <https://rei.iteso.mx/bitstream/handle/11117/5413/VARIABLES%20AL%20HACER%20BRANDING%20EN%20UN%20EVENTO.pdf?sequence=2>
- OMT. (2014). Informe global sobre la industria de reuniones. . España: Organización Mundial del Turismo (OMT).
- Ortega Nuere, Cristina; Magdalena Izaguirre Casado (2010). *Los eventos funciones y tendencias”, en los eventos: funciones y tendencias; documentos de ocio*. España: Universidad de Deusto, ISBN: 978-84-9830-256-1.
- Palacio, Mayra. (2012). *Creación de una empresa de organización de eventos en la ciudad de Cuenca en el período 2012-2013*. (Tesis de Pregrado en opción al título de Ingeniería Comercial), Universidad de Cuenca, Ecuador.
- Peña, Joel Leonardo; Machuca, Karen. (2016). Manual de Políticas y Procedimientos para el montaje de eventos de la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental
- Pérez Campdesuñer, Reyner. (2009). PG CeIT:08– Organización de actos y eventos científicos. In Holguín, Universida de (Ed.), *Vicerrectoría de Investigación, Internacionalización y Postgrado*. Holguín, Cuba.
- Ponce Andrade, Johnny Edison (2017). *La gestión comercial y su influencia en el crecimiento de las PYMES hoteleras de Manabí*.
- Pupo Alarcon, N. (2013). *Modelo de madurez de gestión de restricciones físicas*. (Tesis de Maestría), Universidad de Holguín, Holguín, Cuba.
- Ramírez Salazar, María del Pilar. (2011). *Innovación en gestión de eventos organizacionales*. Bogotá. Colombia, ISBN: 978-958-648-724-9.
- Regalado Miranda, Elsa Ramona; Regalado Miranda, Ester María; Abreu García, María Teresa. (2005). Metodología para la organización de eventos estudiantiles virtuales. *Revista Habanera de Ciencias Médicas, Vol. 4 No 5, 1-18*.

- Resolución 291 del 2007 del Ministerio de Economía y Planificación para el Plan de Eventos Nacionales e Internacionales (2007).
- Rivera, Luis Miguel (2013). *Decisiones en marketing. Cliente y Empresa* (Tercera edición ed.). España, ISBN: 978-84-9048-100-4.
- Rodríguez Fernández, Laleczka Carolina; Sosa Sosa, Luis. (2019). *Análisis del comportamiento del consumidor digital en Tenerife*. (Tesis de Pregrado en opción al título de Ingeniería en Administración y Empresas), Universidad de la Laguna.
- Rojas Acuña, Ingrid. (2005). *Manual para organizar y ejecutar un evento empresarial efectivo*. (Tesis de Pregrado en opción al título de Licenciatura en Comunicación y Periodismo), Universidad de La Sabana, Chía.
- Roman Coy, David. (2016). *Un análisis de las promociones de ventas al consumidor: los cambios que supone la introducción de los smartphones en esta táctica de marketing*. (Tesis Doctoral), Universidad Central de Cataluña, Cataluña.
- Ruiz Fernández, Ruth. (2017). *Marketing estratégico para el incremento de la frecuencia de compra de las medicinas de marca DIFARE en la zona de Guasmoen la ciudad de Guayaquil*. (Tesis de Pregrado en opción al título de Licenciatura en Mecadotecnia), Universidad Laica Vicente Rocafuente de Guayaquil, Guayaquil. Ecuador.
- Rutherford Silvers, Julia. (2003). Proyecto de Gestión del Evento Cuerpo de Conocimiento. *Autoridad de gestión de eventos*,
- Samayoa Telón, Jaqueline Marible. (2012). *Mercadotecnia de servicio como estrategia de diferenciación para a empresa de servicios empresariales en la Zona 1 de México*. (Tesis de Pregrado en opción al título de Licenciatura en Administración de Empresas), Universidad de San Carlo de Guatemala, Guatemala.
- Sánchez González, Olga. (2018). *Protocolo, comunicación y seguridad en la organización de eventos*. (Tesis Doctoral), Universidad Complutense de Madrid, España.

- Sangrador Elorza, Héctor. (2014). *Estrategia de Comunicación Comercial*. (Tesis de Pregrado en opción al título de Licenciatura en Marketing y Comunicación de Mercado), Universidad de Valladolid.
- Sarache Castro, William Ariel; Castrillón Gómez, Ómar Danilo; Ortiz Franco, Luisa Fernanda. (2009). Selección de proveedores: una aproximación al estado del arte. *Cuadernos de Administración vol. 22,*, 145-167, ISSN: 0120-3592,
- Schettini Zamora, Francisco Luigi. (2017). *Plan de marketing estratégico y operativo para la Clínica Veterinaria Groom Room*. (Tesis de Maestría), Universidad ESAN, Lima.
- Simón Simón, Paula. (2014). El Retorno de la Inversión (ROI) en los eventos, herramienta imprescindible para la evaluación del éxito. *Revista Cinética de Comunicación, Protocolo y Eventos.*, 13-25.
- Tara Lunga, Mihaela-Oana. (2012). Grandes eventos especiales: una revisión de la literatura interpretativa. *Gestión y Marketing. Desafíos para la sociedad del conocimiento*, 7. No 4, 759-776,
- Tarazona Bermúdez, Giovanni. (2014). Metodología para la organización del Congreso Internacional de Ingeniería Industrial In Universidad Distrital Francisco José de Caldas (Ed.). Bogotá, Colombia.
- Universidad Rey Juan Carlos. (2016). Guía de buenas prácticas para la organización de eventos sostenibles In Carlos, Universidad Rey Juan (Ed.).
- Valencia, Johan Andrés; Vélez López, Juan José. (2018). *Eventos empresariales: Acciones efímeras pero acertivas*. Universidad ICESI, Santiago De Cali.
- Viera Castillo, Daniel. (2015). Análisis de los veneficios precibidos en la promoción de venta. *NBR/Revev*, 43-62,
- Villena López, Alejandro. (2017). *Eventos. Herramienta de comunicación y su valor en el marketing*. España.

Anexos

Anexo 1. Eventos que se realizan en Cuba

- Abogacía, La Habana
- Foro de empresarios y líderes en tecnologías de la información (FELTI), La Habana
- Encuentro de editores de revistas científicas y divulgativas, Matanzas
- Congreso Internacional Cibersociedad, Varadero, Matanzas
- Convención Científica Internacional Agrimensura (UCLUV), Villa Clara
- Congreso Internacional de Ingeniería Hidráulica, La Habana
- Congreso Cubano de Dermatología, La Habana
- Congreso Cubano de Anestesiología Reanimación y Dolor, La Habana
- Convención Cubana de Ciencias de la Tierra (GEOCIENCIAS), La Habana
- Congreso Internacional de Urgencias, Emergencias y Cuidados Intensivos, La Habana
- Conferencia Internacional de Energía Renovable (CIER), La Habana
- Congreso de la Asociación latinoamericana de parques zoológicos y acuarios (ALPZA), La Habana
- Congreso Cubano de Salud Integral en la Adolescencia, Cienfuegos
- Convención Internacional Agroforestal, La Habana
- Congreso Nacional de Medicina y Simposio de VIH-Sida, La Habana
- Quisicuba, La Habana
- Feria Internacional de La Habana, La Habana
- Convención Internacional de Salud, La Habana
- Festival de Teatro de La Habana, La Habana
- Feria Internacional de Artesanía (FIART), La Habana
- Festival Internacional del Nuevo Cine Latinoamericano, La Habana
- Congreso Internacional de Educación Superior, La Habana
- Festival Internacional del Habano, La Habana
- Congreso Panamericano de Otorrinolaringología y Cirugía de Cabeza y Cuello, La Habana
- Festival de la Televisión, Varadero, Matanzas
- Congreso Cubano de Cirugía, La Habana

- Convención Científica de Ingeniería y Arquitectura, La Habana
- Simposio Internacional de Crioconservación en Plantas, La Habana
- Conferencia Internacional de Ciencia y Tecnología de los Alimentos y Feria Internacional ALIMEXPO, La Habana
- Encuentro Internacional de Diseño, La Habana

Anexo 2: Eventos de la Universidad de La Habana en el 2019

- III Convención “Geografía, Medio Ambiente y Ordenamiento Territorial”
- XI Encuentro Internacional de Estudiantes de Psicología
- 12do. Congreso Internacional de Educación Superior “Universidad 2020”
- Tercer Taller Científico “Contando lo Intangible”
- V Taller de Administración Pública
- Taller Internacional de Psicología: Personas de Miradas Diversas
- Taller preparatorio de la 5ta Convención Internacional de Estudios
- Simposio Internacional CIPS 2019
- X Encuentro Internacional de Investigadores y Estudios de la Información y la Comunicación (ICOM)
- *Scientific Instrument Symposium in Havana*
- XVI Congreso Internacional COMPUMAT 2019
- 37 Congreso Internacional de Psicología
- Primer Congreso Internacional “Diálogo Universitario de la Psicología”
- Conferencia de Estudios sobre Estados Unidos y Procesos Hemisféricos
- X Congreso Internacional de Diseño de La Habana (FORMA 2019)
- Encuentro Internacional de Ciencias Farmacéuticas y Alimentarias (ECFA 2019)
- 18° Edición del Concurso Puente Chino
- Feria de Experiencias en Comunicación e Información para el desarrollo (Calei2copio 2019)
- III Olimpiada Latinoamericana y del Caribe de Física Universitaria (OLUF 2019)
- XIV Festival de Música de Cámara

- 4ta Jornada Científica para Bibliotecarios (CREATIBI 2019)
- V Coloquio de Historia del Arte
- XXIV Modelo Naciones Unidas de la Habana (HAVMUN 2019)
- XVII *Workshop on Nuclear Physics* (WONP)
- VI Festival Nacional de las Orquidias
- VII Taller Cuba Fotovoltaica
- *European–Latin-American Conference of Theoretical and Applied Mechanics*
- Conferencia Internacional de Estudios Europeos
- III Congreso Internacional de Economía, Contabilidad y Administración (ECAD)
- Coloquio San Alejandro: tradición y contemporaneidad de la enseñanza artística en Cuba
- II Taller Nacional Universidad y Desarrollo Local Sostenible
- VII Congreso Internacional de Biomateriales (BIOMAT)
- 13ra Conferencia Internacional de Investigación Operacional (ICOR)
- 11no Congreso Internacional de Educación Superior Universidad

Anexo 3: Guía de entrevistas

1. Guía de entrevista a coordinador científico de los eventos de la UHo:

¿Cuál es su función en el evento?

¿Cómo se compone el comité organizador?

A grandes rasgos, ¿cómo es el proceso de gestión del evento?

¿Cómo definen el eje temático de cada actividad científica?

¿Cómo se organiza el programa científico?

¿Cuáles son los estándares que los trabajos deben cumplir para su aceptación?

¿Cómo definen cuáles trabajos se presentarán en el pre o pos evento?

¿Cómo es el proceso de selección de las ponencias?

¿Cómo definen quienes serán los coordinadores de los simposios, talleres u otras formas organizativas?

¿Cómo se gestiona el ISBN para cada ponencia?

2. Guía de entrevista a coordinadora del evento WEFLA:

¿Cuál es su función en el evento?

A grandes rasgos, ¿cómo es el proceso de gestión del evento?

¿Cómo es el proceso de planificación de las actividades pre o pos evento?

¿Realizan presentaciones virtuales?

¿Cómo se compone el comité organizador?

¿Cómo definen el eje temático de cada actividad científica?

¿Cómo se organiza el programa científico?

¿Cómo funciona el cierre del evento?

¿Realizan alguna evaluación final de los resultados del evento, luego de su cierre?

¿Cuáles son las principales dificultades dadas en el evento?

3. Guía de entrevista a especialista del Departamento de Comunicación Institucional:

¿Cuál es la función del departamento en el proceso de gestión del evento?

¿Cómo promocionan los eventos de la UHo, diseñan una estrategia promocional u otra variante?

¿Cuáles medios de comunicación utilizan para la promoción de los eventos?

Se apoyan de los coordinadores científicos para diseñar los soportes promocionales?

¿Cómo funciona esta relación?

Para la rotulación, el plasticado y algunas impresiones, etc., necesitan de prestatarios de servicios que desarrollen estos trabajos. Son ustedes los encargados de buscar y negociar con ellos.

Durante la ejecución del evento, ¿qué función desempeña el departamento específicamente?

¿Diseñan encuestas o aplican otras técnicas evaluar el alcance del evento y la impresión de los participantes?

¿Socializan los resultados de estas encuestas o técnicas, con los demás áreas al final del evento?

¿Cuáles son las principales dificultades dadas en el evento?

4. Guía de entrevista a Jefa del DCSA:

¿Cuál es la función del departamento en el proceso de gestión del evento?

¿Quiénes son los proveedores y prestatarios de servicios de los eventos de la UHo?

¿Cuáles servicios se contratan para los eventos?

¿Cómo seleccionan la sede?

¿Cuáles aspectos deben coordinarse con el hotel sede, la agencia receptora y la transportista?

¿Cuáles son las principales dificultades dadas en el evento?

5. Guía de entrevista a trabajadores de la Dirección de Relaciones Internacionales.

¿Cuál es la función del departamento en el proceso de gestión del evento?

Durante la ejecución del evento, ¿qué función desempeña el departamento específicamente?

6. Guía de entrevista a Directora de Economía de la UHo.:

¿Cuáles son los costos fijos y los costos variables de los eventos?

¿Cuáles son los trámites que deben realizarse para la apertura y cierre de la cuenta bancaria?

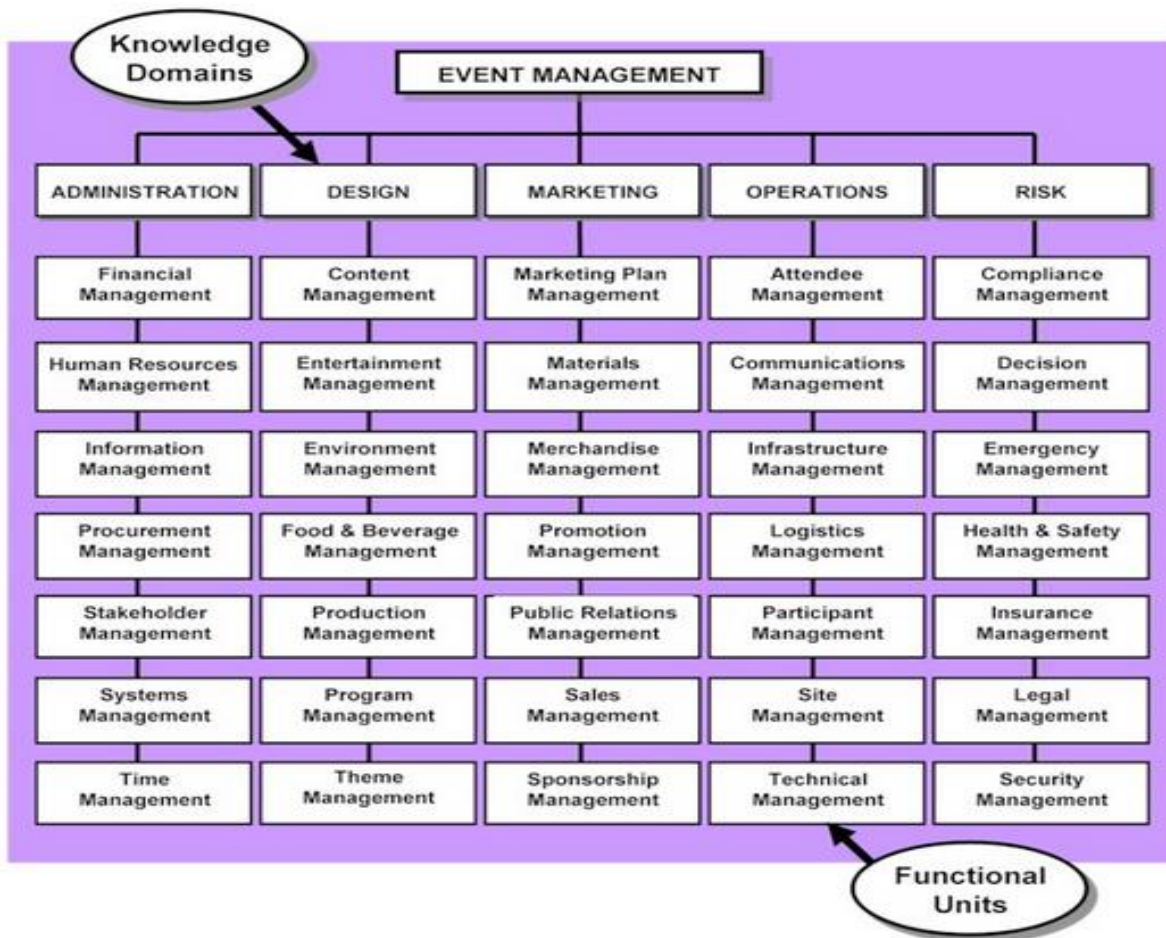
¿Qué función se le da a las utilidades del evento?

Anexo 4: Clasificación de los eventos de Rutherford Silvers (2003)

Eventos empresariales y corporativos	Cualquier evento que respalde los objetivos comerciales, incluida las funciones de gestión, comunicaciones corporativas, capacitación, marketing, incentivos, relaciones con los empleados y relaciones con los clientes, programadas solas o en conjunto con otros eventos.
Eventos relacionados con causas y recaudación de fondos	Un evento creado por o para un grupo benéfico o relacionado con una causa con el propósito de atraer ingresos, apoyo y concientización, programado solo o en conjunto con otros eventos.
Exposiciones y Ferias	Un evento que reúne a compradores y vendedores y personas interesadas para ver y o vender productos, servicios y otros recursos a una industria específica o al público en general, programado solo o en conjunto con otros eventos.
Eventos de ocio y entretenimiento	Un evento de exhibición o presentación único o periódico, gratuito o con boleto creado para fines de

	entretenimiento, programado solo o junto con otros eventos.
Festivales	Una celebración cultural, ya sea secular o religiosa, creada por y o para el público, programada sola o en conjunto con otros eventos. (Muchos festivales incluyen reunir al comprador y al vendedor en un ambiente festivo).
Eventos cívicos y del gobierno	Un evento compuesto o creado por o para partidos políticos, comunidades o entidades gubernamentales municipales o nacionales, programado solo o en conjunto con otros eventos.
Eventos de marketing	Un evento orientado al comercio para facilitar la unión del comprador y el vendedor o para crear conciencia de un producto o servicio comercial, programado solo o en conjunto con otros eventos.
Eventos de reuniones y convenciones	La reunión con el propósito de intercambiar información, debate o discusión, consenso o decisiones, educación y construcción de relaciones, programadas solas o en conjunto con otros eventos.
Eventos sociales del ciclo de vida	Un evento privado, solo por invitación, que celebra o conmemora una ocasión cultural, religiosa, comunitaria, social o del ciclo de vida, programada sola o junto con otros eventos.
Eventos deportivos	Un evento para espectadores o participativo que involucra actividades deportivas recreativas o competitivas, programadas solas o en conjunto con otros eventos.

Anexo 5. Dominios del conocimiento que abarca la Gestión de eventos según Rutherford Silvers (2003)



Anexo 6: Matriz de concordancia

Fases de los eventos						
Eventos	Autor	Inicio	Planificación	Organización	Ejecución	Evaluación
General	Goldblatt (2002)	1	1	1	0	1
	EMBOK (2005)	1	1	1	1	0
ECM	Galmés Cerezo (2010)	1	1	1	1	1
Deportivo	Merino Herrero (2018)	1	1	1	1	1
Cultural	López García (2010)	0	1	1	1	1
	Gómez de Castro (2015)	1	1	1	0	1
Organización	Rojas Acuña (2005)	0	1	1	1	1
	Ramirez Salazar (2011)	0	1	1	0	1
	Peña (2016)	0	1	1	0	1
Sostenibles	Fernandez Martínez (2015)	0	1	1	1	1
	URJC (2016)	0	1	1	1	0
	Ihobe (2017)	0	1	1	1	1
Científico	Tarazona Bermúdez (2015)	0	1	1	1	1
	Figueredo (2016)	0	1	1	1	1
	Cumpa (2017)	0	1	1	1	1
	Regalado (2005)	0	1	1	1	0
	Pérez Campdesuñer (2009)	0	1	1	1	1
		29,41	100	100	76,47059	82,35294118

Anexo 7: Resolución 291/07 del Ministerio de Economía y Planificación



Ministerio de Economía y Planificación

MINISTRO

RESOLUCIÓN No. 291 /2007

POR CUANTO: El Decreto 114 del Consejo de Ministros de 30 de mayo de 1983, regula la planificación, organización, aprobación y control de las actividades que desarrollan los organismos y órganos estatales en relación con los eventos internacionales y nacionales.

POR CUANTO: El Consejo de Ministros en su reunión del 4 de mayo del 2 007 aprobó el plan de eventos nacionales e internacionales para el 2 007 así como la política trazada para la organización y realización de eventos en el país.

POR CUANTO: El Ministerio de Economía y Planificación es el Organismo de la Administración Central del Estado encargado de dirigir, con la participación de los organismos correspondientes, el proceso de confección de los planes, y a esos fines dictar instrucciones normativas y metodológicas en materia de planificación, conforme a lo dispuesto en el inciso 3 del apartado Segundo, del Acuerdo 5959 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, de 2 de abril de 2007.

POR CUANTO: Se hace necesario que todos los Organismos de la Administración Central del Estado, los Consejos de Administración del Poder Popular y las demás entidades económicas e instituciones sociales comprendidas en su ejecución y cumplimiento, dispongan del Plan de Eventos para el 2007 que les corresponde a sus respectivas esferas de competencia.

POR CUANTO: Compete a los Jefes de los Organismos de la Administración Central del Estado, conforme a lo dispuesto por el Acuerdo 2817 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros de 25 de noviembre de 1994, dictar, en el límite de sus facultades y competencia, reglamentos, resoluciones y otras disposiciones de obligatorio cumplimiento para los demás organismos, los Órganos Locales del Poder Popular, las entidades estatales, el sector cooperativo, mixto, privado y la población.



Ministerio de Economía y Planificación

MINISTRO

POR TANTO: En el ejercicio de las facultades conferidas al cargo a mí asignado por acuerdo del Consejo de Estado de la República de Cuba, de fecha 11 de mayo de 1995,

Resuelvo:

PRIMERO: Se entenderá por evento sujeto a la política que se establece en las "Indicaciones para la organización y realización de eventos" que constituyen el Anexo No.1 de la presente Resolución, y que es parte integrante de la misma, todas aquellas reuniones que cumplan los requisitos establecidos por el Ministerio de Economía y Planificación para los organismos de la Administración Central del Estado, los Consejos de Administración del Poder Popular y demás entidades nacionales y por el Partido Comunista de Cuba para las organizaciones políticas y de masas.

Otros tipos de reuniones que no se consideren en esta categoría se asegurarán según la disponibilidad de recursos de cada entidad.

SEGUNDO: Emitir el Plan de Eventos Nacionales e Internacionales del 2007 correspondiente a los Organismos de la Administración Central del Estado, los Consejos de Administración del Poder Popular, las entidades económicas y las instituciones sociales, con las modificaciones aprobadas por el Consejo de Ministros así como las indicaciones para la realización de dichos eventos.

TERCERO: El plan 2007 de los Eventos Nacionales e Internacionales forma parte del Plan de la Economía, resultando aprobado por un documento específico para este objetivo emitido a los Organismos de la Administración Central del Estado, Consejos de la Administración del Poder Popular y demás entidades económicas e instituciones sociales, el cual se ha confeccionado en coordinación con el Buró de Convenciones del MINTUR de acuerdo al Decreto No.114/1983.

CUARTO: Exigir a todas las entidades que formen parte del sistema de turismo o no, el cumplimiento de la política de comercialización vigente para el turismo de eventos, emitida por el Ministerio del Turismo y que establece las bases para la adecuada comercialización de este producto.



Ministerio de Economía y Planificación

MINISTRO

QUINTO: Encargar al Ministerio de Auditoría y Control y a las Unidades Centrales de Auditoría Interna (UCAI) de los organismos de la Administración Central del Estado, realizar auditorías a la mayor cantidad de eventos posible que se realicen durante el año. Será obligatoria la auditoría a los eventos de mayor importancia.

SEXTO: Responsabilizar a los organismos de la Administración Central del Estado, a los Consejos de la Administración Provinciales y del Municipio Especial Isla de la Juventud, y demás entidades económicas e instituciones sociales con la aplicación de lo establecido en la presente Resolución.

SÉPTIMO: Esta Resolución entra en vigor a partir de su firma.

COMUNÍQUESE al Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, a los Jefes de los Organismos de la Administración Central del Estado, a los Presidentes de los Consejos de la Administración Provinciales y al del Municipio Especial Isla de la Juventud, al Buró de Convenciones y a cuantas más personas naturales o jurídicas proceda.

ARCHÍVESE el original en la Dirección Jurídica del Ministerio de Economía y Planificación.

DADA en la ciudad de La Habana a los 20 días del mes de junio del 2007

José Luis Rodríguez García

ANEXO No. 1
Resolución 299/2007

**INDICACIONES PARA LA ORGANIZACIÓN Y REALIZACIÓN DE
EVENTOS**

1. Se entenderá por evento, sujeto a la política trazada, todas aquellas reuniones que cumplan los requisitos establecidos por el Ministerio de Economía y Planificación para los organismos de la Administración Central del Estado y por el Comité Central del PCC para las organizaciones políticas y de masas.

Otros tipos de reuniones que no se incluyen en esta categoría se asegurarán según la disponibilidad de recursos de cada entidad.

Para el Plan 2 008 los eventos que no se incluyan en lo establecido por el Ministerio del Turismo para el Buró de Convenciones, se controlarán por el Ministerio de Economía y Planificación.

2. Cada evento tendrá su presupuesto en moneda nacional y en divisas, el cual se aprueba al emitir el plan y para el cual se crearán cuentas temporales. Una sobrejecución del presupuesto se considerará una falta grave si previamente no fue aprobado por el Ministerio de Economía y Planificación (MEP), por razones que excepcionalmente lo justifiquen.
3. Los eventos internacionales sólo se aprobarán si se autofinancian todos sus gastos, incluyendo los que incurran los participantes cubanos. Sólo se exceptúan los eventos que se consideren de interés nacional y así se aprueben por el Ministerio de Economía y Planificación.
4. Los eventos de interés turístico y sedes captadas no se incluirán en el Plan de Eventos y se controlarán por el Buró de Convenciones del Ministerio del Turismo.
5. Al organizar cada evento se establecerá claramente su utilidad y propósitos en el plan anual. Ningún evento se incluirá de forma automática en el Plan por el hecho de que se realice regularmente.

6. Los límites financieros que se establecen en el plan son cifras directivas máximas; por lo que la incorporación de nuevos eventos o la modificación de los eventos previamente planificados sólo podrán hacerse en los marcos del financiamiento aprobado para cada año. Una excepción a esta regulación solo podrá ser aprobada por el Ministro de Economía y Planificación.
7. Los eventos deberán planificarse con una duración mínima, el número de participantes indispensables y el costo más bajo posible.
8. El tratamiento al personal de apoyo a los eventos deberá diferenciarse al de los participantes, reduciéndose este personal al mínimo. No se aprueba el alojamiento en hoteles del personal de apoyo, los que se alojarán en otras instalaciones de resultar preciso.
9. Los organismos de la Administración Central del Estado, los Consejos de Administración Provinciales, las Entidades Económicas y las Instituciones Sociales, consignarán en la ejecución de los presupuestos en moneda nacional y divisas del 2007, los gastos directos y las actividades de apoyo, así como los ingresos derivados de los eventos que han sido aprobados.

Asimismo informarán al Buró de Convenciones del Ministerio del Turismo, al Ministerio de Finanzas y Precios y al Ministerio de Economía y Planificación, según corresponda, los datos que están establecidos por cada uno de ellos.

10. El alojamiento de los cubanos participantes en eventos nacionales deberá solucionarse en instalaciones extrahoteleras, en el sistema de la Cadena ISLAZUL, u otros que se autoricen expresamente por el Ministerio de Economía y Planificación en coordinación con el Ministerio del Turismo.
11. Los organismos y otras entidades nacionales que reciben ingresos en divisas propios o financiados centralmente y planifiquen eventos, tienen que adquirir los alimentos y el combustible que demanden en dicha moneda, así como los servicios de transportación, dado que para estos casos no se asignarán recursos de los balances centrales para su adquisición en moneda nacional.

12. En los eventos podrá entregarse a los participantes e invitados:

- Documentos del evento, incluyendo informaciones estadísticas y revistas, folletos o libros complementarios a la temática del mismo.
- Libretas o block de notas
- Lápiz o bolígrafo
- Sobre de papel o plástico para guardar los documentos

13. En los eventos no podrá entregarse:

- Módulos de ropa o calzado
- Pullovers
- Gorras
- Mochilas
- Maletines
- Llaveros, fosforeras o cuchillas
- Discos compactos ajenos a los documentos propios del evento
- Módulos de higiene
- Bebidas alcohólicas o cigarrillos

Estas restricciones se aplican tanto a las donaciones como a las compras en plaza. Las excepciones a estas disposiciones las aprobará el Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros.

14. Los eventos nacionales no podrán fragmentarse en eventos territoriales sin previa autorización

15. La propuesta de realización de eventos es potestad de los ministros y de las autoridades políticas facultadas para ello.

16. Los organismos de la Administración Central del Estado y los Consejos de Administración Provincial adoptarán las medidas que sean necesarias para evitar que los recursos asignados para otros destinos sean desviados para realizar algún evento.

17. Los gastos de las reuniones de trabajo, seminarios internos y otras actividades no consideradas eventos nacionales, tienen que planificarse y considerarse en el presupuesto en divisas y moneda nacional, prever su aseguramiento por el organismo, órgano, entidad o institución responsable y conciliar las posibilidades con la entidad suministradora antes de proceder a su convocatoria.
18. Los Órganos del Poder Popular y el sector empresarial del Sistema del Turismo, tienen la obligación para el año 2 007, en cumplimiento de lo establecido en el Decreto 114, de presentar al Buró de Convenciones para su previa autorización, cualquier evento generado por un organismo cubano a fines de obtener posteriormente la correspondiente autorización de Ministerio de Economía y Planificación, en los casos que proceda. La solicitud deberá ajustarse a la información que se solicita para la presentación del Plan, según la metodología vigente.
19. Las instalaciones hoteleras, gastronómicas, de transporte y otros servicios indispensables para los eventos, no ofertarán sus servicios a los Comités Organizadores ni a ninguna entidad, para los eventos que no hayan sido aprobados previamente.
20. Los planes de eventos de los Consejos de Administración a nivel provincial o municipal se registrarán por lo establecido en esta política en lo que a su instancia corresponda.
21. Los Organismos Centrales, los Consejos de Administración provinciales, las entidades económicas y las instituciones sociales para el control financiero de los eventos, crearán cuentas temporales en divisas y en moneda nacional para cada uno de ellos, según lo establecido en la Carta circular No. 10/97 del Ministerio de Economía y Planificación.



22. En el caso de los eventos asociados al desarrollo científico del país y a los intercambios entre especialistas, además de lo establecido en general para los eventos nacionales, se tendrá en cuenta lo siguiente:
- Aplicar una cuota de inscripción en divisas a los participantes extranjeros que permita cubrir los gastos de los cubanos asistentes.
 - Reducir el número de participantes y los días/evento al mínimo imprescindible.
 - Responsabilizar al Organismo Rector con todos los eventos que se realicen de desarrollo científico, en su área de atención el que responderá del cumplimiento de las medidas establecidas por las presentes regulaciones.
23. Mantener un estricto control sobre la ejecución del Plan de Eventos para impedir crecimientos en los participantes autorizados en este plan y derivado de ello evitar excesos sobre los consumos de portadores energéticos, alimentos y otros insumos proyectados, de lo cual los Organismos de la Administración central del Estado, los Consejos de Administración Provinciales y demás Entidades e Instituciones sociales asumen la responsabilidad de hacer cumplir.
24. Las regulaciones financieras establecidas para el Plan de Eventos del 2007 se ajustarán a las disposiciones que se derivan de la aplicación de la Resolución 92/2004 del Banco Central de Cuba.



