AAS2924

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

DISEÑO CONCEPTUAL DEL PLAN DE ORGANIZACIÓN DE EVENTOS INSTITUCIONALES INTERNACIONALES APALANCADO EN LA GERENCIA DEL CAPITAL INTELECTUAL

Presentado por

Bejarano Cedeño, Dugene Maribet.

Para optar al título de

Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesor

Salas Guzmán, Olimpia.

Caracas, Mayo de 2011

A Dios,

por darme la fuerza necesaria para seguir adelante en mi día a día.

A mi pequeñín Sebastián Tomás,

por ser mi gran amor, la luz de mis ojos y mi sonrisa.

A mis padres Angel y Eneida, y a mi querida hermana Legneida,

por su apoyo en el logro de mis metas, por estar ahí siempre presentes para

ayudarme a no caer en el intento.

RECONOCIMIENTOS

A la Dra. Olimpia Salas, por haberme guiado, aconsejado, apoyado y asesorado con paciencia, entusiasmo y vigor a lo largo del camino. Su gran trayectoria académica y profesional contribuyó no solo con el logro de esta meta, sino también con mi formación como especialista en gerencia de proyectos.

A Ing. (Msc.) Ana Julia Guillén, por haber compartido sus conocimientos y experiencias como mi profesora, en todo el tiempo que me dedicó en las consultas efectuadas, sino también por haber sido una amiga.

A la Dra. Olimpia Salas, Dra. Elda Giansante, la Dra. Elba Zambrano, al Prof. Marcelino Diez, a la Prof.(a) Úrsula Straka, a la Sra. Sergia Borrero, y por último pero no menos importantes, a los estudiantes Br. Adrián Matteo y Br. Ana Montero, a todos gracias por su apoyo y receptividad en la realización de las entrevistas, y por haberme permitido aprender y conocer de sus experiencias en la organización de un evento.

A la Sra. Lidia Llovera, por toda la paciencia y colaboración que siempre nos presta a todos los estudiantes del Postgrado en Gerencia de Proyectos.

A todas aquellas personas que de una u otra manera contribuyeron con el logro de esta meta planteada.

Muchas gracias,

Dugene

Congresos).

IICA *International Institution of Congress Association* (Institución de la Asociación Internacional de Congresos).

o. c. Obra citada.

Pág., p., pp. Página, páginas.

PMI *Project Management Institute* (Instituto de Gerencia de Proyectos).

PMI-V *Project Management Institute* (Instituto de Gerencia de Proyectos), Capítulo Venezuela.

PMP *Project Management Professional* (Profesional en Gerencia de Proyectos).

POP *Point Of Parchase* (Punto de Venta -material promocional-).

Prof.(a) Profesor, Profesora

SVDCD Sociedad Venezolana de Dermatología y Cirugía Dermatológica.

TEG Trabajo Especial de Grado.

UCAB Universidad Católica Andrés Bello.

UCV Universidad Central de Venezuela.

UNESCO *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organizations* (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura).

UNIMET Universidad Metropolitana.

USB Universidad Simón Bolívar.

LISTADO DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS

AAR	*After Action Review* (Revisión Después de la Acción)
APA	*American Psychological Association* (Asociación Psicológica Americana).
Br.	Bachiller.
CE	Capital Estructural.
CECP	Código de Ética y Conducta Profesional del PMI®
CI	Capital Intelectual.
CIC	Centro de Investigación sobre la Sociedad del Conocimiento.
CIDEC	Centro de Investigación y Documentación sobre los Problemas de Economía, el Empleo y las Cualificaciones Personales.
CH	Capital Humano.
COCAL	Confederación de Entidades Organizadoras de Congresos y Afines de América Latina.
c. p.	Citado por.
CR	Capital Relacional.
DTI	Dirección de Tecnologías de Información.
Dr.(a)	Doctor, Doctora.
etc.	Y los demás.
ed.	Edición.
EDT	Estructura de Desglose de Trabajo.
et. al.	Y otros, y otras.
Fig.(s)	Figura(s).
FUNINDES	Fundación de Investigación y Desarrollo de la Universidad Simón Bolívar.
GCI	Gestión del Capital Intelectual.
GC	Gestión del Conocimiento.
GP	Gerencia de Proyectos.
IAPCO	*International Association Professional Congress Organizers* (Asociación Internacional de Profesionales Organizadores de

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS

DISEÑO CONCEPTUAL DEL PLAN DE ORGANIZACIÓN DE EVENTOS INSTITUCIONALES INTERNACIONALES APALANCADO EN LA GERENCIA DEL CAPITAL INTELECTUAL

Autor: Bejarano Cedeño, Dugene Maribet
Asesor: Salas Guzmán, Olimpia.
Año: 2011.

RESUMEN

El presente Trabajo Especial de Grado fue realizado en la Universidad Católica Andrés Bello, Caracas. La oportunidad surgió en el Postgrado en Gerencia de Proyectos, por la necesidad de organizar el primer evento internacional en esa especialidad, patrocinado por la institución, con el propósito de difundir e intercambiar las mejores prácticas a nivel nacional e internacional, contribuyendo a generar valor, posicionamiento y prestigio a la universidad. Para ello, se planteó como objetivo principal: Diseñar un plan de organización de eventos institucionales internacionales apalancado en la gerencia del capital intelectual. El estudio es calificado como tipo investigación aplicada, bajo la modalidad de investigación y desarrollo, por ser una propuesta de diseño de un modelo para la organización de un evento como solución que pueda aplicarse según el planteamiento anteriormente mencionado, complementándose con la recolección de los datos registrados, mediante la aplicación de las técnicas de revisión documental y de revisión después de la acción sustentada en entrevistas, para aprender de la experiencia, que es una de las fuentes de extracción en la era del conocimiento. Fue entregado como producto final un modelo con el plan para la organización del evento basado en las mejoras del capital intelectual. Como valor agregado, se realizó el plan de ejecución del proyecto para una futura implementación.

Palabras claves: Gerencia del Conocimiento, Capital Intelectual, Eventos, Revisión Después de la Acción.
Línea de trabajo: Gerencia del Conocimiento, Capital Intelectual.

ÍNDICE GENERAL

Pág.

LISTADO DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS ..... **V**

RESUMEN ..... **VII**

INTRODUCCIÓN **1**

CAPÍTULO I. PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN **4**

1.1 El Planteamiento y la Delimitación de la Problemática 4

1.2 Objetivos de la Investigación 5

1.2.1 Objetivo General 5

1.2.2 Objetivos Específicos 6

1.3 La Justificación del Proyecto y de la importancia del Trabajo Especial de Grado 6

1.4 Alcance 7

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO **8**

2.1 Antecedentes a la Investigación 8

2.2 Bases Teóricas 18

2.2.1 Conocimiento 18

2.2.2 Sociedades del Conocimiento 19

2.2.3 Capital Intelectual 21

2.2.3.1 Capital Humano 23

2.2.3.2 Capital Estructural 25

2.2.3.3 Capital Relacional 26

2.2.4 Gestión del Conocimiento 27

2.2.5 Gestión del Capital Intelectual 28

2.2.6 Gerencia de Eventos Especiales 28

2.2.7 Tipificación de los Eventos Especiales 31

2.2.8 Comité Organizador 35

2.2.9 Patrocinio 38

2.2.10 Generalidades del Presupuesto de un Congreso 39

2.2.11 Revisión Después de Acción 41

2.2.12 Proyecto 42
2.2.13 Visualizar, Conceptualizar y Definir 43
2.2.14 Gerencia o Dirección de Proyectos 43
2.2.15 Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos 44
2.2.16 Áreas de Conocimiento de la Dirección de Proyectos 44
2.2.17 Gestión del Alcance del Proyecto 46
2.2.18 Gestión del Tiempo del Proyecto 48
2.2.19 Gestión de los Costos del Proyecto 50
2.2.20 Gestión de la Calidad del Proyecto 52
2.2.21 Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto 53
2.2.22 Gestión de las Comunicaciones del Proyecto 54
2.2.23 Gestión de los Riesgos del Proyecto 55
2.2.24 Gestión de las Adquisiciones del Proyecto 57
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO 59
3.1 Consideraciones Generales 59
3.2 Importancia del Marco Metodológico 59
3.3 Tipo y Diseño de Investigación 60
3.4 Unidad de Análisis 61
3.5 Métodos, Instrumentos y Técnicas de Recolección y Análisis de Datos 62
3.5.1 Técnicas de Observación y Análisis Documental 63
3.5.2 Técnicas de Entrevistas 63
3.6 Fases de la Investigación 65
3.7 Percepción Personal de la Problemática en la Organización de Eventos 65
3.8 Caracterización de los Objetivos 66
3.9 Consideraciones Éticas y Legales 67
3.10 Operacionalización de los Objetivos 69
CAPÍTULO IV. MARCO ORGANIZACIONAL Y VENTANA DE MERCADO 71
4.1 Universidad Católica Andrés Bello 72
4.1.1 Historia 72
4.1.2 Misión 73
4.1.3 Visión 74

4.1.4 Objetivos 74
4.1.5 Valores 75
4.1.6 Estructura Organizativa de la UCAB 77
4.2 Dirección de Postgrado 78
4.2.1 Objetivos 78
4.2.3 Estructura Organizativa de los Estudios de Postgrado 78
4.3 Dirección de Cultura 79
4.3.1 Visión 79
4.3.2 Misión 79
4.3.3 Valores 79
4.3.4 Estructura Organizativa de la Dirección de Cultura 80
4.4 Instituto de Gerencia de Proyectos 80
4.4.1 Valores 80
4.5 Instituto de Gerencia de Proyectos, Capítulo Venezuela (PMI-V) 81
CAPÍTULO V. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN 83
5.1 Análisis del estado del arte de la gestión del capital intelectual para la organización de eventos internacionales 83
5.2 Estudio del aprendizaje después de acción en la organización de eventos institucionales 83
5.2 Resumen de Hallazgos y Oportunidades de Mejora 95
CAPÍTULO VI. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS 98
6.1 Elementos claves del capital intelectual para la organización de un evento .. 98
6.1.1 Comité Organizador 98
6.2.1 Gestión del Alcance 112
6.2.2 Gestión del Tiempo 116
6.2.3 Gestión de los Costos 125
6.2.4 Gestión del Calidad 128
6.2.5 Gestión de los Recursos Humanos 129
6.2.6 Gestión de las Comunicaciones 132
6.2.7 Gestión de los Riesgos 135
6.2.8 Gestión de las Adquisiciones 142

CAPÍTULO VII. EVALUACIÓN DEL PROYECTO 144
7.1 Evaluación del Proceso General 144
7.2 Logro de los Objetivos Específicos de la Propuesta del TEG 144
7.2.1 Analizar el estado del arte de la gestión del CI para la organización de eventos internacionales 144
7.2.1 Estudiar el aprendizaje después de acción con expertos en la organización de eventos institucionales 144
7.2.3 Definir los elementos claves de capital humano, capital estructural y capital relacional para la organización de un evento 145
7.2.4 Formular la visualización del plan preliminar para la organización de un evento internacional de gerencia de proyectos apalancado en la gestión del capital intelectual 145
7.3 Grado de Cumplimiento de los Objetivos 146
CAPÍTULO VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 148
8.1 Conclusiones 148
8.2 Recomendaciones 151
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 152
ANEXOS 162

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla **Pág.**

1. Porcentajes de Ingresos y Egresos para el Presupuesto de un Congreso..... 39
2. Ingresos y Egresos fijos y variables. 40
3. Elementos que inciden en el Presupuesto de un Congreso. 41
4. Percepción Personal de la Problemática en la Organización de Eventos. 66
5. Caracterización de los Objetivos. 67
6. Operacionalización de los Objetivos..... 70
7. Análisis Cualitativo entre las Mejores Prácticas Documentadas y Aprendizajes de Expertos Entrevistados..... 88
8. Resumen de Hallazgos y Oportunidades de Mejora. 95
9. Resumen de Hallazgos y Oportunidades de Mejora para Pregrado..... 97
10. Elementos Clave en el Presupuesto de un Evento..... 127
11. Resumen de Ingresos y Egresos por elementos del Capital Intelectual..... 127
12. Matriz Resumen de Roles y Funciones por Comité..... 130
13. Perfil y Responsabilidades del Líder Organizador de un Evento..... 131
14. Perfil y Responsabilidades del Patrocinador del Evento. 131
15. Matriz de Comunicación de un Evento..... 135
16. Severidad del Riesgo. 137
17. Ocurrencia del Riesgo. 137
19. Adquisiciones y Tipo de Contrato. 143
20. Grado de Cumplimiento de los Objetivos. 147

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura **Pág.**

1. Componentes del Capital Intelectual. 22
2. Los Bloques de Capital Intelectual. 22
3. Gestión del Alcance del Proyecto: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas..... 47
4. Gestión del Tiempo del Proyecto: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas..... 49
5. Gestión de los Costos del Proyecto: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas..... 51
6. Gestión del Calidad del Proyecto: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas..... 52
7. Gestión del Recurso Humano del Proyecto: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. 53
8. Gestión de las Comunicaciones del Proyecto: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas..... 55
9. Gestión de los Riesgos del Proyecto: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas..... 56
10. Gestión de las Adquisiciones del Proyecto: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas..... 58
11. Organigrama de la UCAB. 77
12. Organigrama de los Estudios de Postgrado. 78
13. Estructura Organizativa de la Dirección de Cultura. 80
14. Extracto de las Entrevistas a los Expertos. 86
16. Organigrama y Relaciones del Comité Organizador para potenciar la Colaboración del Conocimiento..... 100
24. EDT para la Organización de un Evento Institucional. 115
25. Gestión del Tiempo: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. 116
26. Cronograma de Actividades. 117

27. Fases del Proceso de un Evento vs. Comité Organizador. 125
28. Gestión de los Costos: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. 126
29. Gestión de la Calidad: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. 128
30. Gestión de los Recursos Humanos: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas..... 130
31. Gestión de las Comunicaciones: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas..... 132
25. Identificar a los Interesados..... 133
32. Transferencia de la Información entre el Comité Organizador e Interesados. 134
33. Gestión de los Riesgos: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. 136
34. Gestión de las Adquisiciones: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas..... 142
35. Relación de Capitales..... 150

INTRODUCCIÓN

En la dinámica actual, se está aparentemente comunicado, pero en realidad se tienen escasas oportunidades para hacerlo personalmente con nuestros semejantes.

Dar a conocer los avances en cualquier campo de la ciencia, tecnología, la medicina u otra área de estudio, son motivos por el cual emprender la organización de un evento, donde se pueda exponer y debatir ponencias ante la múltiple asistencia de personas con un alto nivel profesional, con los que se comparten los mismos intereses comunes.

En este Trabajo Especial de Grado (TEG), se empleó el término de la *gerencia de eventos especiales*, definido por Gómez (2008) como la "ciencia o arte que se ocupa de la organización de reuniones profesionales a través de una red pre-establecida de medios tecnológicos e inter-personales, con el fin de alcanzar un objetivo corporativo" (p. 11).

Nació en el Postgrado en Gerencia de Proyectos de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), la inquietud de realizar un plan para la organización de un evento internacional basado en el capital intelectual, que permita difundir e intercambiar las mejores prácticas a nivel nacional e internacional referentes a la Gerencia de Proyectos (GP), y que a su vez, contribuya a generar valor, posicionamiento y prestigio a la universidad.

Con esta investigación, se emprendió una exploración para ubicar el estado del arte en materia de organización de eventos internacionales, a fin de proponer un plan que sirva de modelo genérico para la organización de un evento de cualquier índole social, académica, cultural, empresarial, religiosa o deportiva para el intercambio de información entre personas de diferentes sectores sociales, nacionales o extranjeros, y su posterior implementación.

Por lo anteriormente expuesto, se planteó el objetivo del presente TEG de la siguiente manera: "Diseñar un plan de organización de eventos institucionales internacionales apalancado en la gerencia del capital intelectual".

Este TEG, está divido en ocho (8) capítulos, según se describen a continuación:

- *Capítulo I. Planteamiento del Problema.* Se presenta el planteamiento del problema objeto de estudio, así como la descripción del objetivo general y de los objetivos específicos, la justificación y delimitación del alcance de esta investigación.
- *Capítulo II. Marco Teórico.* Se inicia con un resumen de los antecedentes más importantes que sirvieron de referencia y como punto de partida del TEG. Posteriormente, se prosigue con los fundamentos teóricos y bases conceptuales, que permiten comprender el contenido de este documento, entre los que destacan GP, Gestión del Conocimiento (GC), Capital Intelectual (CI) y Eventos.
- *Capítulo III. Marco Metodológico.* Se describe la metodología que fue empleada para abordar la problemática planteada en la investigación y cumplir con los objetivos planteados, describiendo el tipo de investigación, unidad de análisis, operacionalización de los objetivos, caracterización del instrumento y finalmente se exponen las consideraciones éticas.
- *Capítulo IV. Marco Organizacional y Ventana de Mercado.* Se ofrece al lector los datos informativos más importantes de la UCAB y del *Project Management Institute* (Instituto de Gerencia de Proyectos - PMI), como lo son la reseña histórica de la institución, misión, visión, estructura organizacional.
- *Capítulo V. Desarrollo de la Investigación.* Partiendo de la metodología descrita en el Capítulo III, se recolectó la información necesaria para la analizar la situación actual referente a la organización de eventos institucionales, proponiéndose una alternativa de planificación para los mismos, que sirva como guía para gerenciar eficaz, eficiente y efectivamente

los acontecimientos especiales.

- *Capítulo VI. Análisis de los Resultados.* Se presenta que sirva como guía para gerenciar eficaz, eficiente y efectivamente los acontecimientos especiales.
- *Capítulo VII. Evaluación del Proyecto.* Se evalúa el logro de los objetivos planteados en el Capítulo I del presente TEG, así como de la utilidad de la propuesta de mejora elaborada en el mismo.
- *Capítulo VIII. Conclusiones y Recomendaciones.* Se exponen las conclusiones finales del TEG basados en el análisis de los hallazgos, y se dan las recomendaciones para la implementación del plan.

Por último, se presentan las referencias bibliográficas utilizadas para el desarrollo de la investigación, así como de los anexos que complementan el desarrollo del TEG.

CAPÍTULO I. PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

1.1 El Planteamiento y la Delimitación de la Problemática

En un mundo globalizado en el cual se está aparentemente comunicado a través de los medios masivos, la Internet, el e-mail o los videos, se tienen escasas oportunidades para hacerlo personalmente con nuestros semejantes, con quienes se comparten los mismos intereses culturales, económicos o sociales. De ahí surge la importancia de dar a conocer los avances índole social, académica, artística, cultural, empresarial, religiosa o deportiva, a través de un evento el cual es un suceso importante que requiere ser planificado, ejecutado y controlado con el propósito de lograr los objetivos propuestos, implicando el establecimiento de un vínculo de comunicación entre personas de diferentes sectores sociales, nacionales o extranjeros (Musumeci y Bonina, 2004).

Cualquiera sea la tipificación del evento su objetivo radica en dar a conocer, desde la perspectiva de sus ponencias, conferencistas y debates, una serie de datos que faciliten no sólo información sino un contenido real sobre el tema central del congreso, por lo que pueden a su vez ser considerados como sistemas de comunicación corporativas o de relaciones públicas de una organización.

Nació en el Postgrado en GP de la UCAB, la inquietud de realizar como TEG el "Diseño conceptual del plan de organización de eventos institucionales internacionales apalancado en la gerencia del capital intelectual", con el propósito de aportar activos inmateriales en la era de la información que contribuirán en beneficios y ventajas competitivas, generando valor, posicionamiento y prestigio a la universidad, una vez sea puesto en marcha el plan de ejecución que fue diseñado en este TEG, que permitirá difundir e intercambiar las mejores prácticas a nivel nacional e internacional para que sean del conocimiento de todas las personas interesadas en incursionar, potenciar sus habilidades y/o aplicar las herramientas y técnicas adquiridas en el ámbito laboral referente a la GP.

El producto final consistió en diseñar el plan de un evento internacional en GP.

Ante esta situación, se hace el planteamiento de la siguiente pregunta:

¿Qué elementos debe contener el diseño del plan de organización de un evento internacional en gerencia de proyectos para el Capital Humano (CH), Capital Estructural (CE) y Capital Relacional (CR), empleando las mejores prácticas en organización de eventos?

En base a lo expuesto, el investigador desea responder las siguientes incógnitas:

¿Es posible, a través de la gestión del CI, generar activos intelectuales y conocimientos que ayuden a la organización de eventos internacionales?

¿Facilitan las áreas de conocimientos de la GP las herramientas para el diseño de un plan de organización de un evento internacional?

¿Entender el estado del arte de la organización de eventos a nivel internacional, permite validar un plan aplicado para la misma?

¿Qué elementos debe contener el plan preliminar para organizar un evento internacional en GP?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Diseñar un plan de organización de eventos institucionales internacionales apalancado en la gerencia del capital intelectual.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Analizar el estado del arte de la gestión del capital intelectual para la organización de eventos internacionales.
- Estudiar el aprendizaje después de acción con expertos en la organización de eventos institucionales.
- Definir los elementos claves de capital humano, capital estructural y capital relacional para la organización de un evento.
- Formular la visualización del plan preliminar para la organización de un evento internacional de gerencia de proyectos apalancado en la gestión del capital intelectual.

1.3 La Justificación del Proyecto y de la importancia del Trabajo Especial de Grado

La elaboración del diseño de un plan para la organización de un evento internacional en GP, avalado por la UCAB, no solamente servirá para la generación de conocimiento que permita realizar eventos similares en otras áreas, sino también para posicionar y dar prestigio a la universidad, al convertirla en uno de los mayores promotores de intercambio de conocimiento a nivel nacional e internacional.

Desde 1998 hasta la fecha, es conocido a nivel nacional la Especialización en Gerencia de Proyectos de la UCAB como uno de los postgrados más dinámicos de la institución y con mayor demanda, debido a que está basado en las mejores prácticas a nivel mundial, entre ellas las recopiladas en la Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®, 2008) del Project *Management Institute* (Instituto de Gerencia de Proyecto - PMI).

Hoy en día, las organizaciones se han visto en la necesidad de aplicar las mejores prácticas de la gestión de proyectos, por lo que se detectó que existen las

condiciones idóneas para realizar un evento que no sólo permita estar al tanto de la tendencia actual en gerencia de proyectos, sino también potenciar las habilidades y/o aplicar las herramientas y técnicas en el ámbito laboral referente a las mismas, de las personas interesadas en incursionar o de las que ya están trabajando en esta área, permitiendo a su vez, dar a conocer el postgrado a nivel internacional.

Por último, este TEG para obtener el título de "Especialista en Gerencia de Proyectos", otorgado por esta prestigiosa casa de estudio, como lo es la UCAB, se inspira en la satisfacción al ser un profesional mejor capacitado y preparado para afrontar los retos que cada día se presentan no únicamente en el terreno profesional sino también en el personal.

1.4 Alcance

En el TEG se visualizó, conceptualizó y se definió los elementos que componen el diseño del plan preliminar de un evento internacional en GP, entregándose como producto final dicho plan apalancado en la gestión del CI, basado en el análisis de la revisión (aprendizaje) después de acción con expertos y el análisis documental de las mejores prácticas en la organización de eventos.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se muestran los antecedentes encontrados de trabajos anteriores realizados en una UCAB, así como las definiciones y conceptos básicos que permitió comprender de una mejor manera los planteamientos expuestos a lo largo del TEG.

2.1 Antecedentes a la Investigación

A continuación, se mencionan los TEG que sirvieron como referencia para la realización de la investigación propuesta en el presente documento, y que contribuyeron como base teórica y documental, y en el marco metodológico debido a las semejanzas en la temática.

Yasmín Vásquez en sus trabajos especial de grado para optar los títulos de Especialista en Administración de Empresas, Mención Mercadotecnia (2007) y Magíster en Administración de Empresas (2009), visualizó, conceptualizó, definió, ejecutó e hizo el cierre para la primera Revista Científica de Gerencia de la UCAB.

Vásquez (2007) en su TEG titulado "Plan Promocional para una Revista Científica de Gerencia de la UCAB" presentó una propuesta y desarrollo de un Plan de Promoción que permita posicionar a una Revista científica de Gerencia de la UCAB, basándose en que esta institución de educación superior no poseía un medio donde se incluyan las investigaciones en el campo gerencial que tuviesen el carácter "científico" con características de indización y proceso de arbitraje teniendo como ventajas su divulgación a través de Internet y en una segunda etapa su presentación impresa. Su investigación fue realizada en cuatro (4) fases: análisis del mercado, mezcla de mercadotecnia, plan de promoción y estudio o desarrollo de la mezcla de promoción para la revista científica de gerencia de la UCAB, concluyendo con la propuesta promocional de la revista científica.

Posteriormente, Vásquez (2009) en su TEG titulado "Propuesta de Revista Científica de Gerencia de la UCAB" presentó la propuesta de revista científica con carácter gerencial para ser aplicada por la UCAB, cuyo objeto fue el ofrecer valor, entregar beneficios e incrementar el nivel de satisfacción del usuario final.

Estos trabajos especiales de grado, al igual que la investigación propuesta, tienen como propósito aportar activos inmateriales que contribuyan a generar valor, posicionamiento y prestigio a la UCAB, una vez sea puesto en marcha el plan de ejecución diseñado en este TEG.

Palacios (2010) en su TEG titulado "Diseño de un Modelo para la Gestión del Capital Relacional de los Egresados del Postgrado en Gerencia de Proyectos de la Universidad Católica Andrés Bello" para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos, visualizó, conceptualizó y definió una plataforma para gestionar las relaciones entre los más de mil (1000) egresados, que no sólo consolidara datos, características, experiencias, habilidades profesionales, relaciones, etc., sino también que tuviese el potencial de crear espacios colaborativos para las interacciones efectivas, dinámicas y activas entre los mismos profesionales. Este TEG ha sido considerado en el marco teórico de esta investigación con el objetivo de apoyarse en dicho modelo, una vez sea aplicado por la UCAB, para invitar a los egresados de la especialidad a asistir y/o participar en el evento internacional de GP, debido a que ellos representan clientes potenciales (ventana de mercado). Además, se incluye ya que estudió los conceptos de CI, CH, CE, CR y de GC para el diseño de su modelo.

Adicionalmente, se revisó otro TEG relacionado con el tema de la gestión del conocimiento elaborado por Jaramillo (2010), titulado "Diseño de un Modelo de Servicios para Contribuir a la Integración Social de las Personas con Discapacidad". Este trabajo plantea la problemática a las que se enfrentan las personas con discapacidad dentro del territorio nacional, por lo que se propone un modelo de servicios de calidad que facilite la incorporación de las personas con

discapacidad a una vida social, fundamentado en las mejores prácticas técnicas y humanas existentes, aplicándose a las necesidades de la población del Barrio San Miguel de la Cota 905. Este TEG fue seleccionado debido a que empleo las mejores prácticas en GP descritas en el PMBOK (2008) y generó conocimiento que permitiese incluir a las personas con discapacidad dentro del territorio nacional.

Chaurán (2010) en su TEG titulado "Diseño de un Modelo de Documentación, Sustentado en Evaluación Previa, Durante y Post Ejecución de Proyectos, Orientado a Impulsar la Gestión del Conocimiento en una Empresa de Telecomunicaciones", planteó como propósito el impulsar la Gerencia de Conocimiento en la Vicepresidencia de Ingeniería de Radio Caracas Televisión RCTELEVISIÓN C.A. Para ello, comparó diferentes niveles de éxito, en proyectos de alto impacto considerando los recursos humanos y materiales involucrados para su desarrollo, que le permitiesen elaborar un modelo orientado a la creación de una Cultura de compartir el Conocimiento residente en los individuos, a fin de poder difundirlo, internalizarlo y utilizarlo en la ejecución de esfuerzos por generar ventajas competitivas, no sólo a través de experiencias exitosas, sino también mediante las lecciones aprendidas y en este sentido, contribuir al impulso de una Sociedad del Conocimiento con altos estándares de desarrollo dentro de nuestro País. Esta investigación, se incluye debido a que la documentación es en sí base fundamental para plasmar el conocimiento residente en la mente humana que permita su transferencia a un grupo mayor y con este estudio se pretende hacer un aporte referente a la organización de un evento internacional de cualquier índole.

Adicionalmente, González (2010) en su TEG titulado "Propuesta de Mejoras a la Gestión de Tiempo del Departamento de Proyectos de la Empresa Arturo Arenas & Asociados", planteó la problemática presentada en la empresa al incurrir en retardos en las entregas de sus proyectos, algunos de los cuales son justificados por tardanzas de los proveedores de la información requerida para el avance de

ciertas fases, pero en otros casos no hay justificación aparente, destacando la inexistencia de la documentación de la metodología usada, pero que es conocida por todos los ingenieros proyectistas y el personal involucrado. Es este último punto mencionado, por lo que se incluye como antecedentes, ya que introduce el manejo del CI, para apropiarse de las rentas generadas por el conocimiento y la permanencia del mismo en la organización.

Revilla (2010) en su TEG titulado "Modelo de Gestión del Conocimiento para Potenciar la Transferencia de Aprendizaje en la Gerencia de Procura", planteó como problemática la pérdida del conocimiento del CI al no estar organizado, almacenado y transferido entre los trabajadores. Para ello, propone un modelo de transferencia de aprendizaje que impacta directamente en la cultura organizacional, el liderazgo y los procesos de la tecnología de la información mejorando la transformación del conocimiento durante los procesos de la GP. Esta investigación, se incluye debido a que contribuyó con las bases teóricas para el desarrollo de este TEG.

Por último, se revisó otro TEG relacionado con la gestión de las comunicaciones realizado por López (2010), titulado "Plan de Gestión de Comunicaciones para Potenciar el Capital Estructural del Proyecto Fábrica de Motores de Combustión Interna en Venezuela". Este trabajo plantea la importancia del correcto desarrollo del proceso de comunicación, mediante la identificación de las barreras que impiden que los modelos de relaciones y de información se desarrollen eficaz y oportunamente. Para solventar las mismas, propuso normas y procedimientos establecidos por la empresa para la gestión de las comunicaciones de proyectos de inversión de capital incorporando las mejores prácticas de comunicación en proyectos del PMI, fortaleciendo el capital estructural a través de la creación de una base de datos y de la administración eficiente de documentos del proyecto a lo largo de su ciclo de vida, siendo estás últimas las razones por las cuales se toma como antecedente teórico.

A continuación, se mencionan los artículos que fueron consultados en la base de datos ESBCO*host* (2010) relacionados con la organización de eventos, con el propósito de enriquecer los antecedentes de este TEG.

Werner y Kenefick (2005) en su artículo titulado "*A Primer for Effective Organization of Professional Conferences. Medical Reference Services Quarterly*" (Un Manual para la Organización Eficaz de Jornadas Profesionales), plantean que el reto de organizar una celebración con éxito, es un tremendo compromiso que requiere una amplia preparación y trabajo en equipo. Dicen que es tentador, pero peligroso subestimar los datos necesarios para coordinar un evento excepcional. Las conferencias siguen un ciclo de vida natural de la propuesta, ganándose el apoyo administrativo, planificación, ejecución y finalmente la evaluación de los resultados. Estas directrices se identifican en las tareas y los ámbitos de las responsabilidades del caso incluyendo el establecimiento de objetivos, elaboración de presupuestos, la selección de un local, publicidad, programación y trabajar con los proveedores o patrocinadores. Este estudio aporta a la investigación información valiosa acerca de los aspectos a considerar para la organización eficaz de un evento.

De igual forma, fue consultado un artículo elaborado por Givens (2005) en un estudio titulado "*Ten Tips for Organizing a Competitive Events Conference*" (Diez Consejos para la Organización de una Conferencia de Eventos Competitivos), ofrece consejos para la organización local de conferencias de la asociación de eventos competitivos de los estudiantes de tecnología. En el mismo, se hace énfasis en el tiempo que debe dedicarse en pensar en los detalles necesarios para tener una conferencia con buen funcionamiento, sin percances ni problemas en su desarrollo. Se dice que la elección de la instalación donde se realizará el evento es una de las decisiones más importantes, así como, el plan de alimentación, tamaño de la conferencia, elección de jueces, entre otros. Concluye, que el éxito de una conferencia es el lograr el crecimiento de los estudiantes en liderazgo y en habilidades técnicas. Los consejos relatados en este artículo

pueden ser tomados como guía en la construcción del diseño del plan propuesto.

De acuerdo a Givens (o. c.), estos diez (10) consejos son los siguientes:

- *Empezar desde abajo y luego crecer*: limitar el tamaño de la conferencia para el primer año, así como las zonas extensas y decidir un número razonable de escuelas participantes y de las actividades a realizar en el evento. Posteriormente, expandir cada año, siempre y cuando el espacio lo permita.
- *Plan, luego el plan de algunos más*: la coordinación de un evento requiere de mucha planificación. Se debe tomar el tiempo para pensar en los detalles necesarios, asegurándose de incluir todos los materiales (horarios, localidad, registro, comidas, mapas y otra información importante), así como la logística para los coordinadores del evento y los jueces evaluadores de las ponencias. Recomienda la elaboración de un cuadro, donde se tome en cuenta todo lo que se posee y se evalúe los escenarios posibles.
- *Ubicación, ubicación, ubicación*: la elección de la instalación donde se realizará el evento es una de las decisiones más importantes, debido a que ello determina el tamaño del mismo según el espacio, planes de comida, número y tipo de actividades (ponencias, talleres, mesas de trabajo, otros). Sugiere que se realice en días escolares, manteniendo la misma época del año (semana) para eventos futuros.
- *Comida es muy importante*: elaborar un plan acerca de cómo los participantes, ponentes y organizadores se alimentarán es absolutamente necesario. Es una ventaja seleccionar una locación que sea capaz de proporcionar la comida (almuerzos, refrigerios).
- *Registro de los estudiantes ayudará a evitar lo inesperado*: el formulario de inscripción permitirá saber cuántos participantes asistirán al evento, proporcionando a su vez la planificación de las comidas y la cantidad de material POP. Esta información debe ser suministrada al coordinador dos (2) semanas antes para que haga uso de ella y gire instrucciones. Una forma de desalentar la inscripción tardía es duplicar el costo de la misma.

- *Cobrar una cuota de inscripción nominal*: incluir en la inscripción los costos de material POP, comidas, premios, reconocimientos, certificados, regalos para los jueces, otros, para cubrir más fácil todos los gastos.
- *Es vital tener un paquete con la información necesaria de la conferencia*: facilitar la mayor cantidad de información del evento (datos de contacto, agenda, formulario de inscripción, mapa del evento, jueces, factura, entre otros) disminuye la preguntas a responder.
- *Iniciar tempranamente la búsqueda de jueces y coordinadores*: contactar a los profesores y empleados universitarios, a las empresas auspiciantes, vendedores de tecnologías, editoriales, ayudarán a proporcionar jueces y coordinadores dispuestos a trabajar de forma voluntaria en el evento.
- *Ofrecer almuerzo y un pequeño regalo para los voluntarios*: es importante proporcionar el almuerzo y un pequeño regalo (si es posible) para las personas que día a día dan su tiempo para ayudar con la conferencia. Otra sugerencia es crear un salón o área con refrigerios, donde todo el equipo humano del evento pueda pasar tiempo cuando no estén en sus labores.
- *Premios y reconocimientos son una necesidad*: independientemente del resultado, es importante otorgar reconocimientos a la excelencia, certificados para los participantes, jueces, coordinadores.

Hanus, Karnold, Larson y Ruggeri (2006) en su artículo titulado "*The Art of Planning a Professional Association Meeting. Journal of Hospital Librarianship*" (El Arte de la Planificación de una Reunión de Asociación Profesional. Revista del Hospital Bibliotecario), exponen que la planificación de una reunión de asociación profesional no es tarea fácil, ofreciéndose el artículo como una guía para los planificadores de reuniones, basándose en la preparación de la reunión anual de la *Wisconsin Health Science Library Association*, celebrada en Milwaukee en abril de 2004. En este estudio, se muestran consejos para los organizadores que por primera vez planificarán reuniones, siendo este el aporte a la investigación.

Adicionalmente, Treadwell y Casper (2008) en su artículo titulado "*Developing*

Leadership Skills for Reference Librarians: The Case for Planning a Local Conference. Reference Librarian" (Desarrollo de Habilidades de Liderazgo para los Bibliotecarios de Referencia: El Caso de una Conferencia de Planificación Local). Este artículo aborda los lineamientos y estrategias desarrolladas por *Southeast Florida Library Information Network Reference Committee* para la organización de conferencias locales de éxito. Estas directrices ofrecen un modelo para cualquier organización que está planeando una conferencia y para la incorporación de los acontecimientos futuros en el proceso de planificación, sirviendo como modelo de colaboración para la red regional de bibliotecas ayudando a promover y proveer el desarrollo profesional y oportunidades de liderazgo para el personal de las bibliotecas. Lo expuesto anteriormente, puede ser tomado como referencias en el proceso de planificación de un evento.

Darling, Meador y Patterson (2003), en su artículo titulado "*Cultivating a Learning Economy After Action Reviews Generate Ongoing Value for DTE Energy*" (Cultivando el Aprendizaje Económico. Revisión Después de la Acción para Generar Valor para DTE Energy), se centran en integrar los esfuerzos de las prácticas de negocios de todos los días y de los años de la implementación desde un enfoque de abajo hacia arriba (aprender haciendo) para cambiar DTE Energy Co, quien después de un fallo masivo del sistema de electricidad de América del Norte, dejó a cincuenta (50) millones de residentes de los Estados Unidos y Canadá sin electricidad por hasta dos (2) días. La respuesta de la organización ante esta emergencia, fue un ejemplo de llevar la inteligencia colectiva a la realidad lo cual a veces resulta incómodo. Este artículo se incluye debido a que aprender de la experiencia, es una de las fuentes de extracción en una economía del conocimiento.

De acuerdo con Darling et. al. (o. c.), hace más de veinte (20) años atrás, la Armada de los Estados unidos creó *After Action Review* (AAR- Revisión Después de la Acción) como parte del rediseño de su estrategia de entrenamiento. ARRs permitió a las unidades y pelotones de combate, ajustar su acción diaria, y

determinar si con cada arreglo se obtenían los resultados previstos.

A diferencia de las revisiones tradicionales, que son después del evento, AARs ocurre durante la vida de un proyecto, centrándose en las acciones en curso, para producir un plan de acción que los participantes puedan utilizar.

Un AAR normalmente se practica por el ejército de la siguiente manera:

- Se revisan las intenciones (comentarios) que cada unidad quería lograr.
- Se establece la verdad de lo que sucedió en el terreno.
- Se consideran las causas que originaron los acontecimientos de la forma en que éstos ocurrieron.
- Se permite que la unidad articule las lecciones a llevar a cabo.
- Se establecen los planes y compromisos del siguiente día.

La primera práctica del AAR se realizó en el año 1991 durante la Guerra del Golfo, en donde las unidades del ejército la vieron como la mejor manera de salvar vidas y cumplir con sus misiones. Desde entonces es utilizada por una amplia gama de compañías, entre ellas Shell, Harley-Davidson, Disney, J.M. Huber y Fidelity Investment.

Adicionalmente, Whalen (2010) en su artículo titulado "*In Defense of After Action Reviews: The Art And Science Of Small Unit Coping*" (En defensa de las Revisiones Después de la acción: El Arte y La Ciencia de las Pequeñas Unidades de Frente), presenta una visión general de los efectos psicológicos que los soldados enfrentan como resultado de la exposición a un trauma relacionado con el combate y se analizan las intervenciones, incluyendo la revisión de la acción después de que el Ejército de Estados Unidos se ha desarrollado para ayudar a hacer frente a pequeñas unidades militares que se han expuesto para combatir el trauma relacionado. En el artículo, el autor ofrece sus opiniones sobre los efectos del trauma relacionado con el combate y de las intervenciones que al

respecto hace el Ejército de los Estados Unidos.

En este artículo, Whalen (o. c.) presenta el AAR como una herramienta para el análisis de las lecciones aprendidas, pensamientos y emociones, interviniendo en el problema enfocado, dando como resultado tácticas mejoradas, técnicas y procedimientos, que puedan potenciar el aprendizaje post-trauma para las unidades de combate.

El AAR es un instrumento de aprendizaje de organización destinado a ayudar a los soldados y las pequeñas unidades evaluar y mejorar su rendimiento en sus tareas. Al guiar a los miembros de la unidad en una discusión profesional de lo qué sucedió, por qué ocurrió, y cómo mantener las fortalezas y cómo corregir las deficiencias, la revisión permite descubrir los objetivos fundamentales de aprendizaje. En la medida en que un proceso de descubrimiento guiado pueda ayudar a miembros de la unidad a identificar y comprometerse con estos objetivos de aprendizaje, se ha demostrado que la cohesión en la unidad mejorará notablemente.

El uso sistemático de informes anuales de actividad ha sido históricamente limitado a los eventos de capacitación más importantes, como la formación de una brigada en el Centro Nacional de Capacitación, Fort Irwin, California. Sin embargo, su utilidad no se restringe a un ambiente de entrenamiento formal. De hecho, la Circular 25-20, Guía para los Líderes de Revisión Después de la Acción, promueve su uso en combate, de la siguiente manera: El AAR es una de las técnicas más eficaces para su utilización en un entorno de combate. Un efectivo AAR lleva poco tiempo, y los líderes la pueden realizar casi en cualquier lugar, de conformidad con los requisitos de seguridad de la unidad. La realización de una AAR ayuda a superar la curva de aprendizaje que existe en una unidad expuesta a combatir y ayuda a asegurar que la unidad no repita los errores. También ayuda a mantener fuertes a los miembros de la unidad. Mediante la integración de la formación en las operaciones de combate y el uso de herramientas tales como

informes anuales de actividad, los líderes pueden aumentar drásticamente las posibilidades de su unidad para lograr el éxito en el campo de batalla.

Por último, se incluye el primer Informe Mundial de la *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organizations* (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura – UNESCO, 2005) titulado "Hacia las sociedades del conocimiento", por la importancia que hoy en día tienen el conocimiento como objeto de inmensos desafíos económicos, políticos y culturales, hasta tal punto que el entorno lo vislumbra y califica en sociedades del conocimiento como medio para compartir y transferir conocimiento entre los miembros de su comunidad (UNESCO, 2005, p. 5).

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Conocimiento

Para Muñoz y Riverola (1997) el "conocimiento es la capacidad de resolver un determinado conjunto de problemas con una efectividad determinada".

El conocimiento es un conjunto integrado por información, reglas, interpretaciones, valores, experiencias y saber hacer, que residen dentro de un conocedor, una persona determinada que lo interioriza racional o irracionalmente.

Según Andreu y Sieber (2000), lo fundamental son básicamente tres (3) características:

- El conocimiento es personal, en el sentido de que se origina y reside en las personas, que lo asimilan como resultado de su propia experiencia (es decir, de su propio "hacer", ya sea físico o intelectual) y lo incorporan a su acervo personal estando "convencidas" de su significado e implicaciones, articulándolo como un todo organizado que da estructura y significado a sus

las distintas sociedades se articulen con las nuevas formas de elaboración, adquisición y transmisión del saber valorizadas por la economía del conocimiento.

UNESCO (o. c.) dice que el concepto de sociedades del conocimiento comprende dimensiones sociales, éticas y políticas. A su vez, reitera la importancia de la educación y del espíritu crítico, para construir verdaderas sociedades del conocimiento, donde las nuevas tecnologías (Internet, multimedia) que aceleran la producción del conocimiento, complementen los instrumentos auténticos del mismo (prensa, radio, televisión, escuela).

El valor de diversidad cultural y lingüística equivale a promover la creatividad e innovación de las sociedades del conocimiento emergente, desarrollando procesos de colaboración fructíferos.

Según la UNESCO (o. c.), la sociedad de la información nació como consecuencia de la revolución de las tecnologías, aclarando que es sólo un instrumento para la realización de verdaderas sociedades del conocimiento. La información nace del deseo de intercambiar los conocimientos y hacer más eficaz su transmisión, potenciando el surgimiento de las sociedades del conocimiento.

En el marco de la 32ª Conferencia General de la UNESCO, en la Sede de la Organización, realizada entre el 9 y 10 de octubre de 2003, se emitió un Comunicado de mesa redonda ministerial, donde se dijo que un elemento central de la las sociedades del conocimiento es la

> capacidad para identificar, producir, tratar, transformar, difundir y utilizar la información con vistas a crear y aplicar los conocimientos necesarios para el desarrollo humano. Estas sociedades se basan en una visión que propicia la autonomía y engloba las nociones de pluralidad, integración, solidaridad y participación (UNESCO, 2005, p.29).

La nueva valorización del capital humano exige la creación de nuevos modelos cooperativos, basado en la garantía de un determinado número de bienes

públicos, donde el crecimiento no se considere como un fin, sino como un medio. El saber representa un bien común y su mercantilización merece, por consiguiente, un examen atento (UNESCO, 2005, pp. 17-29).

2.2.3 Capital Intelectual

Con el término CI se hace referencia a la combinación de activos inmateriales que permite funcionar a la empresa (Brooking, 1997).

Empresa = activos materiales + capital intelectual

Para Brooking (1997), el CI de una empresa puede dividirse en cuatro categorías:

- *Activos de mercado*: constituyen el potencial derivado de los bienes inmateriales que guardan relación con el mercado, siendo importantes porque dan a la empresa una ventaja competitiva, denotando propiedad e identidad de los productos y servicios. Derivan de una relación beneficiosa de la empresa con su mercado y sus clientes, comprenden las marcas, el prestigio, la responsabilidad del negocio, los canales de distribución, patentes otros.
- *Activos de propiedad intelectual*: incluyen el *know-how*, los secretos de fabricación, el *copyright*, las patentes y diversos derechos de diseño. Es el mecanismo legal destinado a la protección de los activos corporativos. Es una forma de propiedad derivada del intelecto.
- *Activos centrados en el individuo*: comprenden la pericia colectiva, la creatividad, la habilidad para resolver problemas, el liderazgo, la capacidad empresarial y de gestión de los empleados de la organización. Son las cualificaciones que conforman al hombre y que hacen que sea lo que es. Incluyen los conocimientos tácitos, implícitos y explícitos que posee el individuo.
- *Activos de infraestructura*: son las tecnologías, metodologías y procesos que hacen posible el funcionamiento de la organización, se incluye la cultura

corporativa, aportan orden, seguridad, corrección y calidad a la organización.

Figura 1. Componentes del Capital Intelectual.
Fuente: Brooking (1997).

El CI se puede también definir en términos financieros como "el conjunto de activos intangibles de una organización que, pese a no estar reflejados en los estados contables tradicionales, en la actualidad genera valor o tiene potencial de generarlo en el futuro" (Euroforum, 1998), y se compone de:

- Capital Humano.
- Capital Estructural.
- Capital Relacional.

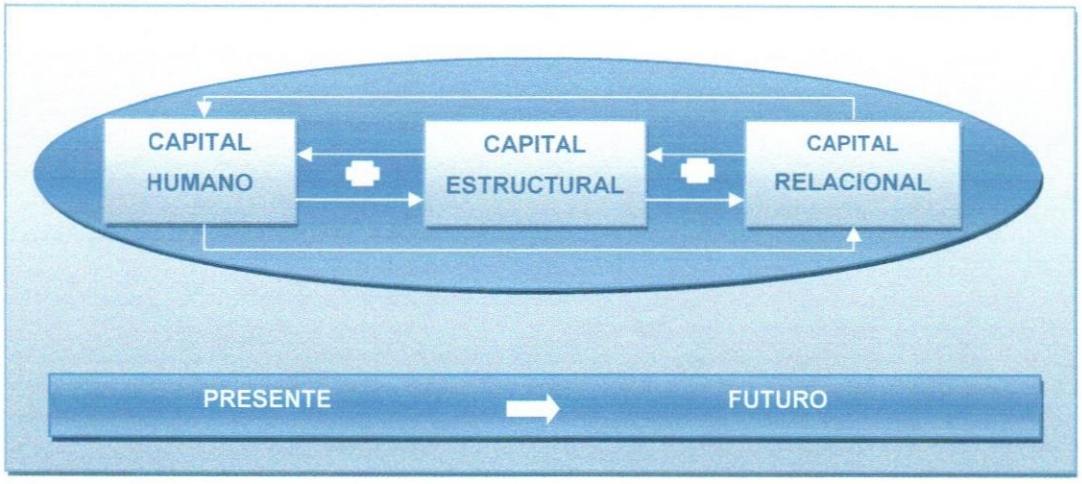


Figura 2. Los Bloques de Capital Intelectual.
Fuente: Euroforum (1998), p. 35.

2.2.3.1 Capital Humano

Euroforum (1998), expresa lo siguiente en cuanto a la definición del CH:

> Se refiere al conocimiento (explícito o tácito) útil para la empresa que poseen las personas y equipos de la misma, así como su capacidad para regenerarlo; es decir, su capacidad de aprender. El Capital Humano es la base de la generación de los otros dos tipos de Capital Intelectual. Una forma sencilla de distinguir el Capital Humano es que la empresa no lo posee, no lo puede comprar, sólo alquilarlo durante un periodo de tiempo (p. 36).
>
> Es el conocimiento que la organización consigue explicitar, sistematizar e internalizar y que en un principio puede estar latente en las personas y equipos de la empresa. Quedan incluidos todos aquellos conocimientos estructurados de los que depende la eficacia y eficiencia interna de la empresa: los sistemas de información y comunicación, la tecnología disponible, los procesos de trabajo, las patentes, los sistemas de gestión (p. 41).

Según Edvinsson y Malone (1997), el CH son los conocimientos, habilidades, actitudes de las personas que componen la organización.

De acuerdo con Chiavenato (2009), hablar de (CH) conduce necesariamente al concepto de talento humano. Un talento es siempre un tipo especial de personas. Y no siempre toda persona es un talento. Para ser talento, la persona debe poseer algún diferencial competitivo que la valore. Hoy en día el talento incluye cuatro aspectos esenciales para la competencia individual:

- *Conocimiento*. Se trata del saber. Constituye el resultado de aprender a aprender, de forma continua, dado que el conocimiento es la moneda más valiosa del siglo XXI.
- *Habilidad*. Se trata de saber hacer. Significa utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar. En otras palabras, habilidad es la transformación del conocimiento en resultado.
- *Juicio*. Se trata de saber analizar la situación y el contexto. Significa saber obtener datos e información, tener espíritu crítico, juzgar los hechos, ponderar

con equilibrio y definir prioridades.

- *Actitud.* Se trata de saber hacer que ocurra. La actitud emprendedora permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actual como agente de cambio, agregar valor, llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados. Es lo que lleva a la persona a alcanzar la autorrealización de su potencial.

El CH es el patrimonio invaluable que una organización puede reunir para alcanzar la competitividad y el éxito, debido a que es el lugar donde se inician todas las ideas: la fuente de las innovaciones. El CH está compuesto por dos aspectos principales:

- *Talentos.* Dotados de conocimientos, habilidades y competencias que son reforzados, actualizados y recompensados de forma constante. Sin embargo, no se puede abordar el talento de forma aislada como un sistema cerrado. Solo no llega lejos, pues debe existir y coexistir en un contexto que le permita libertad, autonomía y cobertura para poder expandirse.
- *Contexto.* Es el ambiente interno adecuado para que los talentos florezcan y crezcan. Sin él, los talentos se marchitan o mueren. El contexto es determinado por aspectos como:
    - Una arquitectura organizacional con un diseño flexible, integrador y una división del trabajo que coordine a las personas y el flujo de los procesos y de las actividades de manera integral. La organización del trabajo debe facilitar el contacto y la comunicación con las personas.
    - Una cultura organizacional democrática y participativa que inspire confianza, compromiso, satisfacción, espíritu de equipo. Una cultura basada en la solidaridad y la camaradería entre las personas.
    - Un estilo de administración sustentado en el liderazgo renovador y en el *coaching*, con descentralización del poder, delegación y atribución de facultades (*empowerment*).

Así pues, no basta con tener talentos para poseer CH. Es necesario tener talentos

integrados a un contexto acogedor. Si el contexto es favorable y propicio, los talentos se desarrollan y crecen. En caso contrario, se evitan ataduras y propician el aislamiento.

2.2.3.2 Capital Estructural

Para Euroforum (1998), en su "Modelo *Intelect*" expresa lo siguiente en cuanto a la definición del CE:

> El Capital Estructural es propiedad de la empresa, queda en la organización cuando sus personas la abandonan. Un sólido Capital Estructural facilita una mejora en el flujo de conocimiento e implica una mejora en la eficacia de la organización (p. 41).

Para Edvinsson y Malone (1997), el CE son los conocimientos explicitados en la organización, y están integrados por tres (3) elementos:

- *Clientes*: activos relacionados con los clientes (fidelidad, capacidad de conformar equipos mixtos.
- *Procesos*: forma en que la empresa añade valor a través de las diferentes actividades que desarrolla.
- *Capacidad de Innovación*: posibilidad de mantener el éxito de la empresa a en el largo plazo a través del desarrollo de nuevos productos o servicios.

Según Ordóñez (2004), el CE "es aquel conocimiento que permanece en la empresa cuando los empleados se marchan a sus casas". Así, el CE incluye todas las formas de depositar conocimientos no sustentados en el ser humano, entre los que se encuentran las rutinas organizativas, las estrategias, los manuales de procesos y bases de datos, entre otros.

A su vez, Ordóñez (o. c.) subdivide el CE se en:

- *Capital Organizativo*: integra todos los aspectos relacionados con la

organización de la empresa y su proceso de toma de decisiones, como la cultura organizativa, el diseño estructural, los mecanismos de coordinación, las rutinas organizativas, los sistemas de planificación y control, entre otros.

- *Capital Tecnológico*: incluye todos aquellos conocimientos de carácter técnico e industrial, como los resultados de la investigación y desarrollo y de la ingeniería de procesos.

2.2.3.3 Capital Relacional

Euroforum (1998), define el CR como:

> Se refiere al capital relacional como: el valor que tiene para una empresa el conjunto de relaciones que mantiene con el exterior. La calidad y sostenibilidad de la base de clientes de una empresa y su potencialidad para generar nuevos clientes en el futuro, son cuestiones claves para su éxito, como también lo es el conocimiento que puede obtenerse de la relación con otros agentes del entorno (alianzas, proveedores, etc.). (p. 47).

También puede ser conceptualizado como:

> El CR está formado por los recursos intangibles, capaces de generar valor, relacionados con el entorno de la empresa: sus clientes, proveedores, sociedad, etc. Así, podemos notar que son recursos que residen bien en los empleados (CH), bien en la propia organización (CE), pero que a efectos conceptuales quedan separados de las dos categorías anteriores por cuanto que hacen referencia a relaciones exteriores. El CR es la parte en la que al CI le permite crear valor en relación con las relaciones (ConektIA Group, s. f.).

La conceptualización teórica del CR planteada por el Modelo *Intellectus*, desarrollado por el Foro del Conocimiento *Intellectus*, coordinado por el Centro de Investigación sobre la Sociedad del Conocimiento (CIC), del Instituto Universitario de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma de Madrid (España), define al CR como "el conjunto de conocimientos que se incorporan a la organización y a las personas como consecuencia del valor derivado de las relaciones que mantiene con los agentes del mercado y con la sociedad en general" (CIC, 2003).

2.2.4 Gestión del Conocimiento

Según la Fundación Iberoamericana del Conocimiento, en su portal Gestiondelconocimiento.com (1999) la GC puede ser definida como:

> Conjunto de procesos y sistemas que permiten que el Capital Intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente (en el menor espacio de tiempo posible), con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

Según el Cuaderno de Trabajo Nº 31 del CIDEC (2000), son cuatro (4) los factores que deciden la necesidad de gestionar el conocimiento:

- Constituye una herramienta-técnica llamada a ser el medio para la producción de valor a partir del tratamiento efectivo y eficiente de la *realidad representada*.
- Encuentra su fundamento en un conjunto de ciencias, denominadas ciencias del conocimiento.
- Implica una creciente conciencia del vínculo formal entre el tratamiento social del conocimiento y la creación de riqueza.
- Se encuentra alimentado por un conjunto de iniciativas y proyectos que están otorgando al conocimiento una atención sin precedentes, sobre todo por parte de quienes toman las decisiones.

Rodríguez (2006) define la GC como:

> Un conjunto de procesos sistemáticos (identificación y captación del capital intelectual; tratamiento, desarrollo y compartimiento del conocimiento; y su utilización) orientados al desarrollo organizacional y/o personal y, consecuentemente, a la generación de una ventaja para la organización y/o el individuo.

Para Acevedo et. al (2005), la GC, es la encargada de materializar los vínculos entre la estrategia de la organización y el despliegue del conocimiento como recurso organizacional; comprobar que se alcancen los objetivos del sistema;

configurar un vector de variables de control, para verificar el comportamiento real del sistema en función de los objetivos asignados.

2.2.5 Gestión del Capital Intelectual

La Gestión del Capital Intelectual (GCI) se concentra básicamente en crear, conseguir y gestionar eficazmente todos aquellos activos intelectuales necesarios para conseguir los objetivos de la empresa y llevar a término con éxito sus estrategias. Es, por lo tanto, una gestión de los activos intelectuales desde un punto de vista gerencial o estratégico (Viedma, 1998).

2.2.6 Gerencia de Eventos Especiales

Los acontecimientos especiales, tradicionalmente denominados *actos* o *eventos*, constituyen el mayor número de acciones de relaciones públicas emprendidas a lo largo de la historia (Otero, 2009).

Para el Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia Española (2001) en su Vigésima segunda edición, *acontecimiento* viene de *acontecer*, y es "un hecho o suceso", especialmente cuando reviste cierta importancia. A su vez, *especial* significa "singular o particular; que se diferencia de lo común o general". El término *evento*, se refiere a un "suceso importante y programado, de índole social, académica, artística o deportiva".

Arnaldi (1968) es el primer autor que habla de los acontecimientos especiales, considerándolos actividades no habituales que se celebran en la vida de las organizaciones con carácter ocasional o festivo, y que permiten aprovechar las relaciones públicas, siendo esto último de gran utilidad, ya que las mismas son el resultado de un esfuerzo premeditado, planificado y continuado para establecer un entendimiento mutuo entre una organización y su público.

Gómez (2008) define la gerencia de eventos especiales como "La ciencia o arte que se ocupa de la organización de reuniones profesionales a través de una red pre-establecida de medios tecnológicos e inter-personales, con el fin de alcanzar un objetivo corporativo" (p. 11).

Los acontecimientos pueden ser divididos en (Arnaldi, 1968, p. 62):

- *Acontecimientos especiales naturales*: son espontáneos en la vida de la organización y no requieren una ideación previa, tan sólo buena programación y ejecución.
- *Acontecimientos especiales naturales*: pueden manifestarse espontáneamente pero requieren una indicación previa por parte del departamento de relaciones públicas, que los programará y ejecutará.
- *Acontecimientos especiales artificiales directos*: no se manifiestan espontáneamente y exigen una ideación previa por parte del departamento de relaciones públicas, que después los programará y ejecutará.

En la organización de eventos oficiales o empresariales, es muy frecuente que se convoque a un segmento de la sociedad para hacerlo participe de un hecho social, intelectual o comercial. Es por ello, que la organización de eventos, requiere de una planificación adecuada, prolijamente estructurada por personal especializado, que pueda responder a las expectativas del público asistente (Musumeci y Bonilla, 2004).

El objetivo fundamental de un evento, es el establecimiento de un vínculo de comunicación entre personas de diferentes sectores sociales, nacionales o extranjeros. Por lo que, se hace necesario realizar con sumo cuidado la organización de cualquier tipo de evento, donde se garantice que los asistentes se retiren sintiendo que han cubierto sus expectativas de intercambiar conocimientos, así como el logro de nuevos vínculos de amistad con los colegas o personas afines que hayan participado (Musumeci y Bonilla, 2004).

En el proceso de la gerencia de eventos especiales, existen niveles muy concretos que se inician con la planificación (donde se detallan las acciones), para luego implementar en forma metódica estrategias y actividades que conduzcan al logro de los objetivos, de manera eficaz, eficiente y efectiva, apoyándose en las técnicas de selección, motivación y entrenamiento del personal que laborará en el evento, para garantizar el éxito del mismo (Gómez, 2008).

Los eventos especiales son calificados como sistemas de comunicación, ya que han sido concebidos para facilitar la interacción entre los públicos que sean de interés para una organización, persiguiendo comunicar el mensaje que la misma quiere transmitir (Gómez, 2008).

Los aspectos a tener en cuenta al organizar un evento, desde la planificación son:

- *Clasificación del evento*: definir como será catalogada la reunión: conferencia, entrevista, congreso, seminario, etc.
- *Organizadores*: se aconseja delegar a un servicio de relacionista público o empresa especialista en eventos que respalde la imagen de la empresa o institución.
- *Lugar de realización*: se debe analizar las características de la ciudad sede en cuanto a: infraestructura hotelera y de servicios, restaurantes, centros de convenciones, atractivos turísticos, apoyo de las autoridades locales, seguridad, entre otros.
- *Fecha del evento*: establecer como fecha de convocación al público, aquella que resulte más conveniente y que esté alejada a la dinamización del año académico, días festivos religiosos o del período vacacional.
- *Tiempo de organización*: todo evento debe ser planificado con mucha anticipación para que las invitaciones a los participantes lleguen a tiempo y puedan organizarse con sus propias agendas. Se recomienda para un evento internacional, el envío de las invitaciones con seis (6) meses de antelación.

- *Objetivos*: determinar los fines y objetivos que se quien alcanzar con la organización del evento.
- *Planificación de actividades*: en donde se determinen: el tema o motivo, objetivos, disertantes, número de sesiones y de días para su desarrollo, duración de cada sesión, lugar del evento, contratación de servicio técnico.
- *Actividades recreativas del evento*: servicio de catering y de actividades turísticas.
- *Evaluación del evento*: conocer la opinión del público sobre los servicios durante su asistencia al evento a través de encuestas y/o cuestionarios que permitan recabar su opinión acerca de la calidad académica del encuentro, organización del evento, satisfacción en el plano comunicacional y actividades recreativas.

2.2.7 Tipificación de los Eventos Especiales

Musumeci y Bonilla (o. c.), dividen los tipos de eventos en:

- Congresos.
- Conferencias.
- Actos protocolares.
- Eventos empresariales.
- Organización de exposiciones.
- Organización de banquetes institucionales o empresariales.

Gómez (o. c.) analiza los cuarenta y cuatro (44) eventos de mayor uso en Venezuela y en América Latina, seleccionando ocho (8) variables que se aplican a cada uno de ellos: definición, justificación, objetivo, tiempo, tipo de público, desarrollo, material de apoyo y protocolo. Las definiciones son producto del consenso mundial acordados por la Confederación de Entidades Organizadoras de Congresos y Afines de América Latina (COCAL), *International Association Professional Congress Organizers* (Asociación Internacional de Profesionales

Organizadores de Congresos – IICA) e *International Institution of Congress Association* (Institución de la Asociación Internacional de Congresos – IAPCO).

A continuación, de describen las tipificaciones descritas por Gómez (2008, pp. 25-93) que aplican para un evento internacional como el planteado en este TEG.

2.2.7.1 Atención a Personalidades

Evento en el que se atiende a personalidades tales como miembros de las directivas de instituciones o empresas, embajadores y altos funcionarios del Estado. Se acostumbra realizar una reunión con una duración en promedio de una (1) hora, pudiendo extenderse el tiempo de la visita, si se recorren las instalaciones y/o si se realiza un almuerzo. Es importante considerar temas como: traslado, idioma, religión del visitante y limitaciones en la ingestión de alimentos o bebidas (Gómez, 2008).

2.2.7.2 Cóctel

Agasajo semiformal, con una duración en promedio de dos (2) horas, en el que se consumen cócteles u otras bebidas mientras la gente conversa de pie. Se usa mucho al terminar el acto inaugural de un evento y para la clausura del mismo, con la finalidad de propiciar el acercamiento entre los participantes.

2.2.6.3 Conferencia

Es la disertación referente a una temática de un conocido experto que lleva su ponencia por escrito, la cual debe contener aportes originales que sean productos de su propio esfuerzo investigativo. En promedio se estima su duración de dos (2) horas incluyendo la sesión de exposición (una hora), preguntas y respuestas, quedando a criterio del Comité Organizador establecer si se permitirán preguntas. (Gómez, 2008).

2.2.7.4 Congresos

Es una gran reunión convocada con el propósito de actualizar y perfeccionar conocimientos, mediante el intercambio de información y de experiencias en áreas temáticas específicas. Puede ser de tipo deliberativo o informativo. Su duración es entre dos (2) a cinco (5) días (Gómez, 2008).

Jijena (2007) en su libro titulado "ABDC Eventos. El Diccionario de los Eventos", define un congreso como una reunión generalmente cerrada y muy importante en la que los miembros de una organización u organismo se encuentran para tratar temas predeterminados y tomar decisiones. Existen tres (3) tipos de congreso:

- *Congresos abiertos*: donde se participan a todas las personas y entidades relacionadas con el tema.
- *Congresos cerrados*: generalmente relacionados con organismos oficiales, sólo son para invitados especialmente participados.
- *Congresos mixtos*: los invitados especiales no abonan la inscripción pero el resto de los participantes sí.

En la mayoría de los casos, este término se aplica a reuniones internacionales de ciencias médicas o profesionales son excluir otro tipo de organizaciones. Los Congresos Internacionales deberán anunciarse con al menos veinticuatro (24) meses de anticipación, los Latinoamericanos con doce (12) meses y los nacionales con diez (10) meses.

Un congreso es uno de los eventos más complejos para organizar debido a su duración, cantidad de participantes, modalidad, reuniones. Generalmente, se desarrollan tres (3) sesiones plenarias, el acto inaugural o de apertura donde se informa de la finalidad y temas a tratar; conferencias o reuniones paralelas y acto de cierre.

Paralelo al Congreso, se lleva a cabo una exposición de proveedores, destinado a actividades de promoción de mercadeo y servicio, usando para ello técnicas de venta, publicidad y relaciones públicas con el propósito de aproximarse con los participantes del evento y/o consumidores (Gómez, 2008).

2.2.7.5 Mesas de trabajo y de negociación

Es una reunión de expertos que analizan un tema con enfoques diferentes, en una atmósfera de carácter privado, finalizando con una sesión de preguntas y respuestas, en donde se estimula la intervención de los asistentes a la mesa de trabajo. Las personas interesadas en participar deben realizar una solicitud al Comité Organizador el día de la inscripción del evento, debido a que el cupo por lo general está limitado por el espacio disponible para realizar dicha reunión. Su duración en promedio es de cuatro (4) horas. Se recomienda un número ideal de doce (12) y no mayor de veinte (20) participantes (Gómez, 2008).

2.2.7.6 Seminario

Es un evento destinado a investigar a fondo un tema buscando la máxima participación de los asistentes. Se apoya en mesas de trabajo cuya asistencia debe ser entre doce (12) y no mayor de veinte (20) participantes. Se elabora un documento al finalizar el evento y se distribuye a todos los participantes, enviado una copia a los auspiciantes y patrocinadores. Se recomienda la aplicación de una encuesta para la evaluación (Gómez, 2008).

2.2.7.7 Simposio

Es una reunión formal de expertos que analizan nuevos aportes científicos y tecnológicos en su disciplina, bajo la modalidad de ponencia sustentada en investigaciones originales y novedosas. En promedio su duración es de dos (2) horas si el simposio es *stricto senso* y de dos (2) días si el simposio es *lato senso*

(Ciclo de Simposios, donde se requiere profundizar en un área completa de la temática). La asistencia de participantes está definida de acuerdo al aforo de la sala y al potencial de mercado. Mínimo se requiere de la asistencia de tres (3) expertos máximo seis (6) por hora de duración del Simposio (Gómez, 2008).

2.2.7.8 Taller

Es un evento destinado a crear destrezas, desarrollar habilidades y a solucionar problemas mediante el esfuerzo y la cooperación integral de facilitadores y participantes, ya que permite aprender – haciendo sobre un tópico específico. En promedio su duración es de dos (2) días con una asistencia de veinte (20) participantes (Gómez, 2008).

2.2.7.9 Sesión de Pósters

Trata de la presentación de temas libres resumidos que previamente se han colocado en forma de afiches, acordes con las definiciones del Comité Organizador. En la sesión se da un promedio de diez (10) minutos a cada expositor, luego se abre la discusión entre el autor y los interesados en el mismo lugar de ubicación del póster (Gómez, 2008).

2.2.8 Comité Organizador

Es el encargado de llevar a feliz término el evento, iniciando sus labores con la selección del lugar donde se va a efectuar, la evaluación de la fecha y del horario, la revisión del programa y definición del perfil del público (*target*) que asistirá (Gómez, 2008).

A continuación, se describen las coordinaciones de áreas y de subcomités que forman parte de la estructura funcional de los eventos especiales.

2.2.8.1 Área de Dirección

Está integrada por una presidencia honorífica que interviene en al acto inaugural del evento y la gerencia general que coordina todas las actividades del evento (Gómez, 2008).

2.2.8.2 Área de Asesoría

Estado mayor o *staff* que sirve de apoyo a la gerencia general, estando integrado por los subcomités de (Gómez, 2008):

- *Relaciones Públicas y Protocolo*: es el encargado de realizar un estudio para definir la imagen del evento (emblema, logo, papelería, distintivos, afiche, desplegables, color, tipografía, lema, material P.O.P), establece la estrategia promocional, selecciona empresas de servicio en su área, y define el plan de protocolo y atención al público.
- *Consultoría Jurídica*: es el responsable de la elaboración de los contratos, la creación de la personalidad jurídica del evento y la formalización de todos los instrumentos legales que se requieran para el buen desarrollo del evento.
- *Planificación*: es el encomendado de la preparación del presupuesto y de coordinar la elaboración del plan de metas del evento.
- *Administración*: tiene como finalidad ejecutar el presupuesto, verificando el buen uso y control de los recursos financieros (ingresos y egresos) y de los procedimientos establecidos. A su vez, es quien autoriza las contrataciones, adquisiciones y pagos correspondientes, negocia con los proveedores, establece alianzas estratégicas e intercambios.

2.2.8.3 Área Técnica

Se refiere al contenido del área temática, por lo que su coordinador debe ser un

experto conocedor a fondo de la materia y con capacidad de manejar grupos, debido a que tiene la obligación de crear el reglamento que regirá el evento. Está integrada por un coordinador general, una secretaría, un responsable de las plenarias y otro para las mesas de trabajo del evento (Gómez, 2008).

2.2.8.4 Área Operativa

Coordina las actividades que apoyan al área técnica, requiriendo personal experimentado en el manejo de eventos, por lo que se recomienda la contratación de empresas *outsourcing*. Está compuesto de los siguientes subcomités (Gómez, 2008):

- *Promoción*: se ocupa de la promoción y mercadeo del evento definido en la campaña publicitaria.
- *Inscripciones*: es el encargado del registro y control de las personas que establecen contacto para asistir al evento.
- *Logística*: es el encomendado de coordinar las listas de asistentes, participantes, expositores, moderadores, invitados especiales y personal del evento con el objetivo de programar las actividades de alimentos y bebidas. Informa continuamente el avance del evento. Tiene comisiones de trabajo para labores de mantenimiento, mensajería y equipos.
- *Exposición*: es el responsable de coordinar y supervisar en paralelo la promoción, ventas, *stands*, programa inaugural y acto de clausura.

2.2.8.4 Área de Planta Física

Realiza la contratación de los espacios donde se efectuará el evento, acorde a las características del mismo (metros cuadrados, aire acondicionado, tabiquería, cabinas, escenario, naves, salones, baños, oficinas, aforo, señalización y ornamentación) (Gómez, 2008).

2.2.9 Patrocinio

El patrocinio es entendido por las organizaciones como valores transversales que ayudan a conseguir los objetivos de la entidad a nivel comercial y de imagen. Esta acción implica una aportación económica o en especial para apoyar un proyecto, a cambio de conseguir una serio de prestaciones que aporten un valor a la organización (Rojas, 2005).

Al mismo tiempo, sirven como plataforma para establecer relaciones con la comunidad, predisponiéndola positivamente ante los productos, servicios y causas de la organización.

El patrocinio debe entenderse como una actividad estratégica más que como una acción puntual en la que la inversión tendrá automáticamente la misma o mayor rentabilidad. Un patrocinio no es una inversión directa en publicidad, ni en relaciones públicas.

Se debe considerar indispensable aunado al esfuerzo económico que conlleva el patrocinio sumarle una inversión en comunicación y publicidad para darlo a conocer.
La gestión de un patrocinio debe realizarse con una estrategia y un plan preestablecidos, revisarse y darle seguimiento continuo para obtener la máxima rentabilidad.

Según Rojas (2005), algunos aspectos que la organización tiene que considerar antes de confirmar un patrocinio son:

- Relevancia del objeto a patrocinar entre el público objetivo.
- Notoriedad y posible explotación en medios.
- Posible relación coste/beneficio.
- Inversión factible.

- Plan de explotación integral del patrocinio y compromiso del patrocinado para participar activamente en el mismo.
- Plan de contingencia en caso de presentarse alguna dificultad.
- Concordancia con los valores de la organización.
- Profesionalización en la gestión tanto del lado del patrocinado como del lado de la organización.
- Participación de otros patrocinadores.

2.2.10 Generalidades del Presupuesto de un Congreso

Accaputo (2001) en su artículo titulado "Presupuesto de un congreso. Su financiamiento y recursos" plasma las generalidades en la elaboración de un presupuesto para un congreso, mencionando los elementos que inciden fuertemente en el mismo, así como las variables que deben ser consideradas. A su vez, describe brevemente como conseguir el financiamiento y los recursos para llevar a cabo el evento.

Según Accaputo (o. c.), los congresos comienzan a planearse sin ningún recurso financiero, concretándose cuando se inicia el proceso de inscripciones, donaciones o venta de stands a los patrocinadores del evento, debiendo reajustarse continuamente el presupuesto a medida que ingresa y egresa el dinero. En la siguiente tabla, puede apreciarse los porcentajes de ingresos y egresos desde la puesta en marcha del congreso hasta su finalización, partiendo que la organización del evento inicia entre veinticuatro (24) y dieciocho (18) meses.

Tabla 1. Porcentajes de Ingresos y Egresos para el Presupuesto de un Congreso.

	18 a 12 meses antes	12 a 1 mes antes	Durante el último mes
INGRESOS			
Por Inscripciones	0%	40%	60%
Por Venta de Stands	15%	40%	45%
Por Promociones	10%	60%	30%
EGRESOS	15%	35%	50%

Fuente: Accaputo (2001).

El autor aclara la diferencia notable que existe entre los ingresos y egresos de los primeros meses con respecto a los últimos, debido a que en esos meses es cuando se debe mandar a producir todo el material informativo (POP) y de la exposición del congreso.

Para el proceso cronológico del presupuesto, Accaputo (o. c.) recomienda saber qué tipo de congreso se va a presupuestar. Como se estudió anteriormente en el punto 2.2.7.4 los congresos pueden ser abiertos, cerrados y mixtos. En el primero, los participantes deben pagar un arancel por concepto de inscripción. En el segundo, poseen recursos propios siendo invitados los participantes. En el último caso, sería una combinación o una contribución simbólica por concepto de inscripción.

En la siguiente tabla, se muestran los ingresos y egresos clasificados como fijos y variables.

Tabla 2. Ingresos y Egresos fijos y variables.

Ingresos		Egresos	
Variables	Fijos	Variables	Fijos
Inscripciones Venta de stands Publicidad Patrocinio Donaciones	Aportes de la entidad convocante	Elementos para los patrocinadores Gastronomía Actos sociales Transporte Mensajería Equipamiento técnico Armado de la exposición Honorarios Imprevistos	Sede Equipos Señalización Diseño e impresiones para la promoción Conferencistas Invitados especiales Personal Prensa Publicidad y promoción Franqueo Gastos previos de secretaría (insumos) Honorarios Servicio médico Seguridad

Fuente: Accaputo (2001).

Los elementos que inciden fuertemente en el presupuesto, se muestran en la

siguiente tabla:

Tabla 3. Elementos que inciden en el Presupuesto de un Congreso.

Sede	20%
Empresa	15%
Servicios técnicos	15%
Conferencista extranjeros	20%
Gastronomía	17%
Comunicaciones	15%

Fuente: Accaputo (2001).

2.2.11 Revisión Después de Acción

El *After Action Review* (AAR – Revisión Después de la Acción) es una herramienta empleada para el aprendizaje desde las experiencias, en la cual se recolectan las lecciones aprendidas, con el propósito de mejorar para el futuro las probabilidades de éxito de una unidad, equipo de trabajo u otro, al potenciar la curva de aprendizaje, disminuyendo la ocurrencia de errores.

Según la Guía de Líderes para la Revisión Después de la Acción del Centro de Lecciones Aprendidas del Ejército de los Estados Unidos (1993; c. p. Beltrán, 2010), la cual sirve como insumo principal del Ejército por presentar las mejores prácticas operativas, con la intención de difundir las mismas para salvar vidas en tiempo real y lograr la misión (Whalen, 2010), especifica las cuatro (4) etapas que tiene un AAR:

- *Planificación*: se debe identificar la actividad o evento a revisar, destacando el punto más importante a ser analizado, definir el lugar dónde se llevará a cabo, quién(es) va(n) a participar, el tiempo que será destinado y el moderador o líder encargado de conducir la evaluación.
- *Preparación*: se debe seleccionar un facilitador, elaborar una lista de los participantes, confirmar la disponibilidad de los involucrados, obtener la

retroalimentación de las partes interesadas, anunciar la actividad o evento a revisar, poner en marcha los arreglos necesarios de logística y de administración de recursos.

- *Conducción*: el moderador debe fomentar la participación honesta, cordial y profesional, mantener el rumbo del análisis hacia el logro de la meta focalizada, positiva e informativa que no se desvirtúe, documentar los resultados y puntos clave.
- *Seguimiento (usando los resultados obtenidos)*: finalizada la actividad, se establecen las recomendaciones para mejorar el proceso de un futuro AAR, se identifican las tareas que requieren de mayor supervisión para la toma de decisiones, se elabora un cronograma e información de contacto, con el propósito de dar soporte, en caso de ser necesario (Centro de Lecciones Aprendidas del Ejército de los Estados Unidos, 1993; c. p. Beltrán, 2010).

El verdadero beneficio de una AAR es la utilización de su información por parte del líder para asegurar un mejor rendimiento de los recursos en el logro de los objetivos, generando conocimiento al aplicar las mejores prácticas.

2.2.12 Proyecto

> Un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. La naturaleza temporal de los proyectos indica un principio y un final definidos. El final se alcanza cuando se logran los objetivos del proyecto o cuando se termina el proyecto porque sus objetivos no se cumplirán o no pueden ser cumplidos, o cuando ya no existe la necesidad que dio origen al proyecto. Temporal no necesariamente significa de corta duración. En general, esta cualidad no se aplica al producto, servicio o resultado creado por el proyecto; la mayor parte de los proyectos se emprenden para crear un resultado duradero (Guía del PMBOK®, 2008, p. 5).

Yamal Chamoun (2002), en su libro *Administración Profesional de Proyectos La Guía,* define un "proyecto como un conjunto de esfuerzos temporales, dirigidos a generar un producto o servicio único". Con la temporalidad, hace referencia a que tiene un comienzo y un fin determinado, es decir, tiene una duración cuantificable; y al poseer características y funciones específicas, se le confiere la cualidad de

único.

Un proyecto es un esfuerzo de trabajo que realiza una organización para alcanzar una situación deseada (Palacios, 2007).

2.2.13 Visualizar, Conceptualizar y Definir

Front End Loading (FEL) también conocido como planificación pre-proyectos, es un proceso que abarca las fases de visualizar, conceptualizar y definir un proyecto, en la cual se incluyen la realización de la ingeniería básica y preliminar, junto con todas las actividades previas al desarrollo de la ingeniería de detalle, que permitan asegurar ejecución de forma continua, sin interrupciones, reduciendo al mínimo los cambios y retrabajos (Vidal, 2009).

Según Gadze (s. f.):

- En la *visualización*, se identifica una oportunidad de negocio. Para ello, se recomienda la elaboración de un estudio de factibilidad mercado - técnico – económico – financiero.
- En la fase de *conceptualización*, se inicia la planificación del proyecto, la búsqueda de alternativas y se avanza en las definiciones, se sugiere contar con un gerente de proyectos para la realización de la ingeniería del mismo.
- Por último, en la fase de *ingeniería básica* (documento con las especificaciones) se desarrolla el alcance, estructura desagregada de trabajo, cronograma, estimados de costos +/- 10% de aproximación, plan de ejecución.

La finalización del FEL debe concluir con la aprobación del proyecto.

2.2.14 Gerencia o Dirección de Proyectos

La Guía del PMBOK® (2008), define la dirección de proyectos como "la aplicación

de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo" (p. 6).

2.2.15 Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos

Según la Guía del PMBOK® (2008, p. 35), la dirección de proyectos agrupa los procesos de un proyecto en cinco (5) categorías o grupos:

- *Grupo del Proceso de Iniciación.* Aquellos procesos realizados para definir un nuevo proyecto o una nueva fase de un proyecto ya existente, mediante la obtención de la autorización para comenzar dicho proyecto o fase. Para Chamoun (2002) en esta fase se define **el qué** del proyecto.
- *Grupo del Proceso de Planificación.* Aquellos procesos requeridos para establecer el alcance del proyecto, refinar los objetivos y definir el curso de acción necesario para alcanzar los objetivos para cuyo logro se emprendió el proyecto. Para Chamoun (2002) en este grupo se desarrolla un plan que nos ayude a preveer **el cómo** cumpliremos los objetivos.
- *Grupo del Proceso de Ejecución.* Aquellos procesos realizados para completar el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto a fin de cumplir con las especificaciones del mismo.
- *Grupo del Proceso de Seguimiento y Control.* Aquellos procesos requeridos para dar seguimiento, analizar y regular el progreso y el desempeño del proyecto, para identificar áreas en las que el plan requiera cambios y para iniciar los cambios correspondientes.
- *Grupo del Proceso de Cierre.* Aquellos procesos realizados para finalizar todas las actividades a través de todos los grupos de procesos, a fin de cerrar formalmente el proyecto o una fase del mismo.

Más adelante, se desarrollarán a profundidad los grupos del proceso de iniciación y de planificación, por ser los temas involucrados en este TEG para el diseño del plan de ejecución que será entregado como producto final.

2.2.16 Áreas de Conocimiento de la Dirección de Proyectos

Según la Guía del PMBOK® (2008, p. 62), las áreas de conocimiento de la dirección de proyectos son:

- *Gestión de la Integración del Proyecto*. Incluye los procesos y actividades necesarios para identificar, definir, combinar, unificar y coordinar los diversos procesos y actividades de la dirección de proyectos dentro de los grupos de procesos de dirección de proyectos.
- *Gestión del Alcance del Proyecto*. incluye los procesos necesarios para garantizar que el proyecto incluya todo (y únicamente todo) el trabajo requerido para completarlo con éxito. Su objetivo principal es definir y controlar qué se incluye y qué no se incluye en el proyecto.
- *Gestión del Tiempo del Proyecto*. Incluye los procesos requeridos para administrar la finalización del proyecto a tiempo.
- *Gestión de los Costos del Proyecto*. Incluye los procesos involucrados en estimar, presupuestar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado.
- *Gestión de la Calidad del Proyecto*. incluye los procesos y actividades de la organización ejecutante que determinan responsabilidades, objetivos y políticas de calidad a fin de que el proyecto satisfaga las necesidades por la cuales fue emprendido. Implementa el sistema de gestión de calidad por medio de políticas y procedimientos, con actividades de mejora continua de los procesos llevados a cabo durante todo el proyecto, según corresponda.
- *Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto*. Incluye los procesos que organizan, gestionan y conducen el equipo del proyecto. El equipo del proyecto está conformado por aquellas personas a las que se les han asignado roles y responsabilidades para completar el proyecto. Si bien se asignan roles y responsabilidades específicos a cada miembro del equipo del proyecto, la participación de todos los miembros en la toma de decisiones y en la planificación del proyecto puede resultar beneficiosa.

- *Gestión de las Comunicaciones del Proyecto.* Incluye los procesos requeridos para garantizar que la generación, la recopilación, la distribución, el almacenamiento, la recuperación y la disposición final de la información del proyecto sean adecuados y oportunos. Una comunicación eficaz crea un puente entre los diferentes interesados involucrados en un proyecto, conectando diferentes entornos culturales y organizacionales, diferentes niveles de experiencia, y perspectivas e intereses diversos en la ejecución o resultado del proyecto.
- *Gestión de los Riesgos del Proyecto.* Incluye los procesos relacionados con llevar a cabo la planificación de la gestión, la identificación, el análisis, la planificación de respuesta a los riesgos, así como su monitoreo y control en un proyecto. Sus objetivos son aumentar la probabilidad y el impacto de eventos positivos, y disminuir la probabilidad y el impacto de eventos negativos para el proyecto.
- *Gestión de las Adquisiciones del Proyecto.* Incluye los procesos de compra o adquisición de los productos, servicios o resultados que es necesario obtener fuera del equipo del proyecto. La organización puede ser la compradora o vendedora de los productos, servicios o resultados de un proyecto. A su vez, incluye los procesos de gestión del contrato y de control de cambios requeridos para desarrollar y administrar contratos u órdenes de compra emitidas por miembros autorizados del equipo del proyecto; y la administración de cualquier contrato emitido por una organización externa (el comprador) que esté adquiriendo el proyecto a la organización ejecutante (el vendedor), así como la administración de las obligaciones contractuales contraídas por el equipo del proyecto en virtud del contrato.

2.2.17 Gestión del Alcance del Proyecto

Como se mencionó anteriormente en el punto 2.2.11, según la Guía del PMBOK® (2008), en la Gestión del Alcance del Proyecto muestra los procesos involucrados para garantizar que el proyecto incluya todo (y únicamente) el trabajo requerido

para completarlo exitosamente. Este grupo incluye:

- Recopilar Requisitos.
- Definir el Alcance.
- Crear la Estructura Desglose de Trabajo (EDT).
- Verificar el Alcance.
- Controlar el Alcance.

En el contexto del proyecto, el término alcance puede referirse a:

- **Alcance del producto.** Las características y funciones que definen un producto, servicio o resultado.
- **Alcance del proyecto.** El trabajo que debe realizarse para entregar un producto, servicio o resultado con las características y funciones especificadas.

A continuación, se describen los tres (3) primeros procesos por ser los involucrados en este TEG.

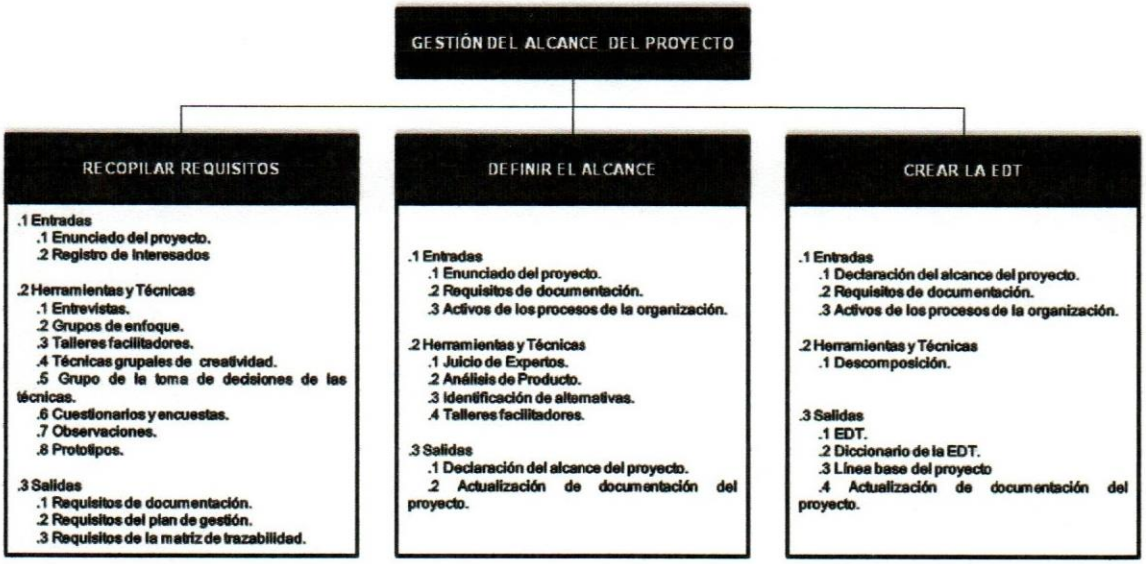


Figura 3. Gestión del Alcance del Proyecto: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. Fuente: Guía del PMBOK® (2008).

2.2.17.1 Recopilar Requisitos.

Es el proceso que consiste en definir y documentar las necesidades de los interesados a fin de cumplir con los objetivos del proyecto.

2.2.17.2 Definir el Alcance

Es el proceso que consiste en desarrollar una descripción detallada del proyecto y del producto.

2.2.17.3 Crear la EDT

Es el proceso que consiste en subdividir los entregables y el trabajo del proyecto en componentes más pequeños y más fáciles de manejar.

2.2.18 Gestión del Tiempo del Proyecto

Como se mencionó anteriormente en el punto 2.2.11, según la Guía del PMBOK® (2008), en la Gestión del Tiempo del Proyecto se centra en los procesos que se utilizan para garantizar la conclusión a tiempo del proyecto. Este grupo incluye:

- Definir las Actividades.
- Secuenciar las Actividades.
- Estimar los Recursos para las Actividades.
- Estimar la Duración de las Actividades.
- Desarrollar el Cronograma.
- Controlar el Cronograma.

A continuación, se describen los cinco (5) primeros procesos por ser los involucrados en este TEG, debido a la importancia que representa la clara definición de los tiempos, para poder hacer la proyección (desarrollo) de las

actividades del evento en el cronograma, dada la fecha en la cual se desea realizar el mismo.

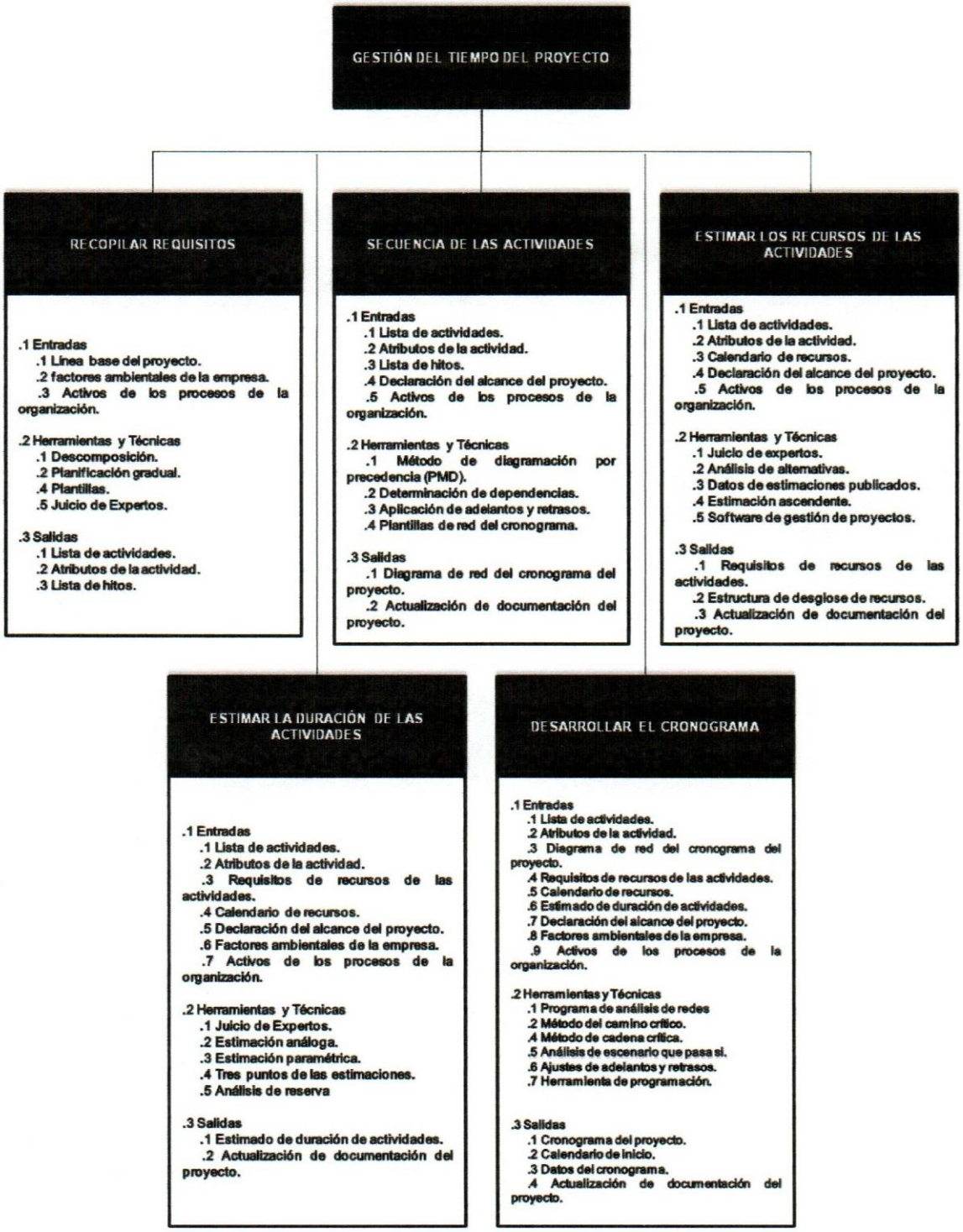


Figura 4. Gestión del Tiempo del Proyecto: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. Fuente: Guía del PMBOK® (2008).

2.2.18.1 Definir las Actividades

Es el proceso que consiste en identificar las acciones específicas a ser realizadas para elaborar los entregables del proyecto.

2.2.18.2 Secuenciar las Actividades

Es el proceso que consiste en identificar y documentar las interrelaciones entre las actividades del proyecto.

2.2.18.3 Estimar los Recursos de las Actividades

Es el proceso que consiste en estimar el tipo y las cantidades de materiales, personas, equipos o suministros requeridos para ejecutar cada actividad.

2.2.18.4 Estimar la Duración de las Actividades

Es el proceso que consiste en establecer aproximadamente la cantidad de períodos de trabajo necesarios para finalizar cada actividad con los recursos estimados.

2.2.18.5 Desarrollar el Cronograma

Es el proceso que consiste en analizar la secuencia de las actividades, su duración, los requisitos de recursos y las restricciones del cronograma para crear el cronograma del proyecto.

2.2.19 Gestión de los Costos del Proyecto

Como se mencionó anteriormente en el punto 2.2.11, según la Guía del PMBOK® (2008), en la Gestión de los Costos del Proyecto describe los procesos

involucrados en planificar, estimar, presupuestar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado. Este grupo incluye:

- Estimar los Costos.
- Determinar el Presupuesto.
- Controlar los Costos.

A continuación, se describe el proceso que está involucrado en este TEG y que será mostrado en el Capítulo VI de manera gráfica y en porcentajes.

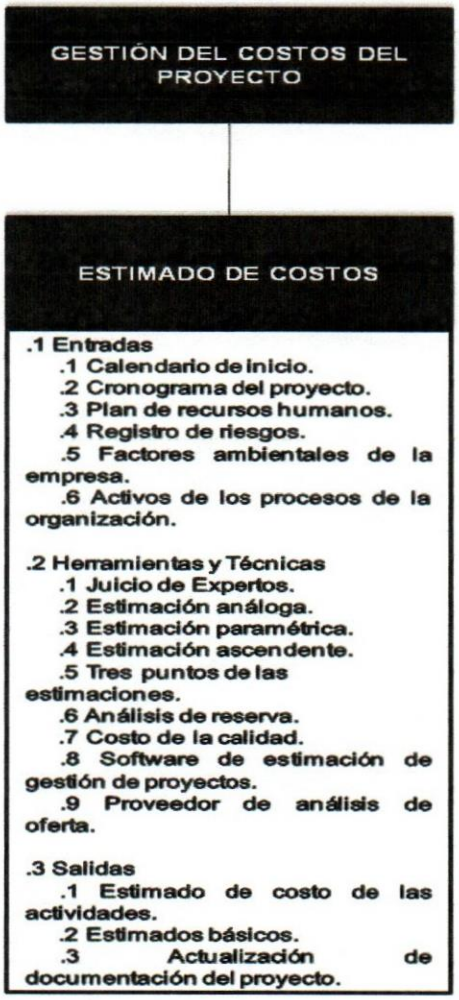


Figura 5. Gestión de los Costos del Proyecto: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. Fuente: Guía del PMBOK® (2008).

2.2.19.1 Estimar los Costos

Es el proceso que consiste en desarrollar una aproximación de los recursos financieros necesarios para completar las actividades del proyecto.

2.2.20 Gestión de la Calidad del Proyecto

Como se mencionó anteriormente en el punto 2.2.11, según la Guía del PMBOK® (2008), en la Gestión de la Calidad del Proyecto describe los procesos involucrados en planificar, dar seguimiento, controlar y garantizar que se cumpla con los requisitos de calidad del proyecto. Este grupo incluye:

- Planificar la Calidad.
- Realizar el Aseguramiento de Calidad.
- Realizar el Control de Calidad.

Figura 6. Gestión del Calidad del Proyecto: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. Fuente: Guía del PMBOK® (2008).

A continuación, se describe el primer proceso por ser el involucrado en este TEG.

2.2.20.1 Planificar la Calidad

Es el proceso por el cual se identifican los requisitos de calidad y/o normas para el proyecto y el producto, documentando la manera en que el proyecto demostrará el cumplimiento con los mismos.

2.2.21 Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto

Como se mencionó anteriormente en el punto 2.2.11, según la Guía del PMBOK® (2008), en la Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto describe los procesos involucrados en la planificación, adquisición, desarrollo y gestión del equipo del proyecto. Este grupo incluye:

- Desarrollar el Plan de Recursos Humanos.
- Adquirir el Equipo del Proyecto.
- Desarrollar el Equipo del Proyecto.
- Gestionar el Equipo del Proyecto.

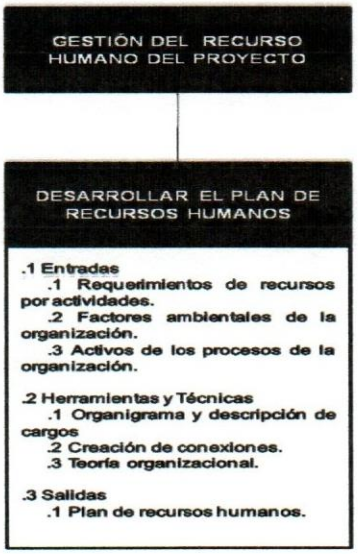


Figura 7. Gestión del Recurso Humano del Proyecto: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.
Fuente: Guía del PMBOK® (2008).

A continuación, se describe el primer proceso por ser el involucrado en este TEG.

2.2.21.1 Desarrollar el Plan de Recursos Humanos

Es el proceso por el cual se identifican y documentan los roles dentro de un proyecto, las responsabilidades, las habilidades requeridas y las relaciones de comunicación, y se crea el plan para la dirección de personal.

2.2.22 Gestión de las Comunicaciones del Proyecto

Como se mencionó anteriormente en el punto 2.2.11, según la Guía del PMBOK® (2008), en la Gestión de las Comunicaciones del Proyecto identifica los procesos involucrados en garantizar que la generación, recopilación, distribución, almacenamiento y disposición final de la información del proyecto sean adecuados y oportunos. Este grupo incluye:

- Identificar a los Interesados.
- Planificar las Comunicaciones.
- Distribuir la Información.
- Gestionar las Expectativas de los Interesados.
- Informar el Desempeño.

Involucrar a los patrocinadores y participantes garantiza el éxito del evento, en este sentido a continuación, se describen los dos (2) primeros procesos por ser los involucrados en este TEG.

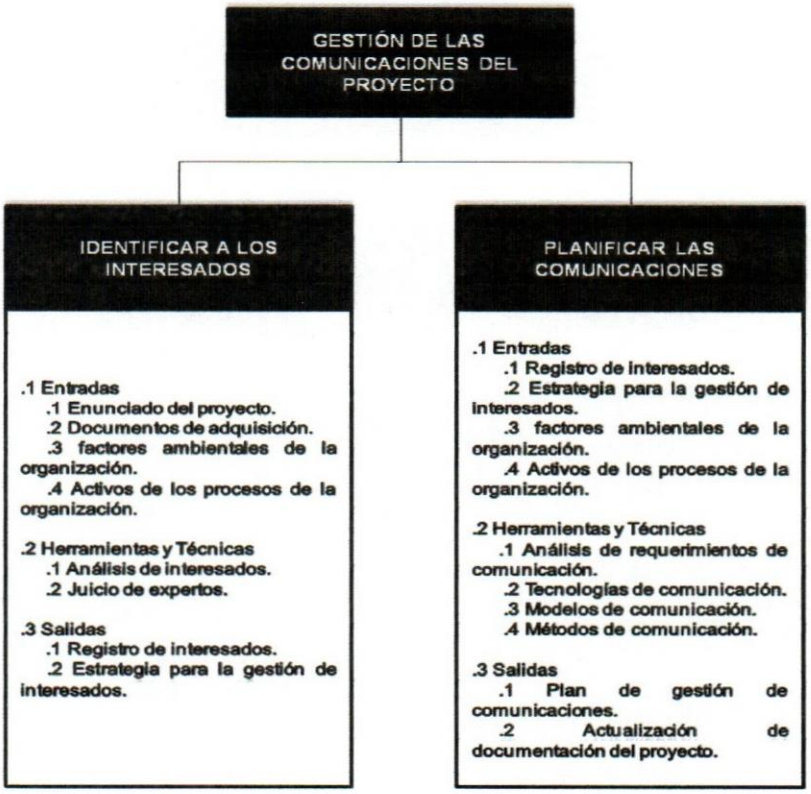


Figura 8. Gestión de las Comunicaciones del Proyecto: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. Fuente: Guía del PMBOK® (2008).

2.2.22.1 Identificar a los Interesados

Es el proceso que consiste en identificar a todas las personas u organizaciones impactadas por el proyecto, y documentar información relevante relativa a sus intereses, participación e impacto en el éxito del mismo.

2.2.22.2 Planificar las Comunicaciones

Es el proceso para determinar las necesidades de información de los interesados en el proyecto y definir cómo abordar las comunicaciones con ellos.

2.2.23 Gestión de los Riesgos del Proyecto

Como se mencionó anteriormente en el punto 2.2.11, según la Guía del PMBOK®

(2008), en la Gestión de los Riesgos del describe los procesos involucrados en la identificación, análisis y control de los riesgos para el proyecto. Este grupo incluye:

- Planificar la Gestión de Riesgos.
- Identificar los Riesgos.
- Realizar Análisis Cualitativo de Riesgos.
- Realizar Análisis Cuantitativo de Riesgos.
- Planificar la Respuesta a los Riesgos.
- Dar seguimiento y Controlar los Riesgos.

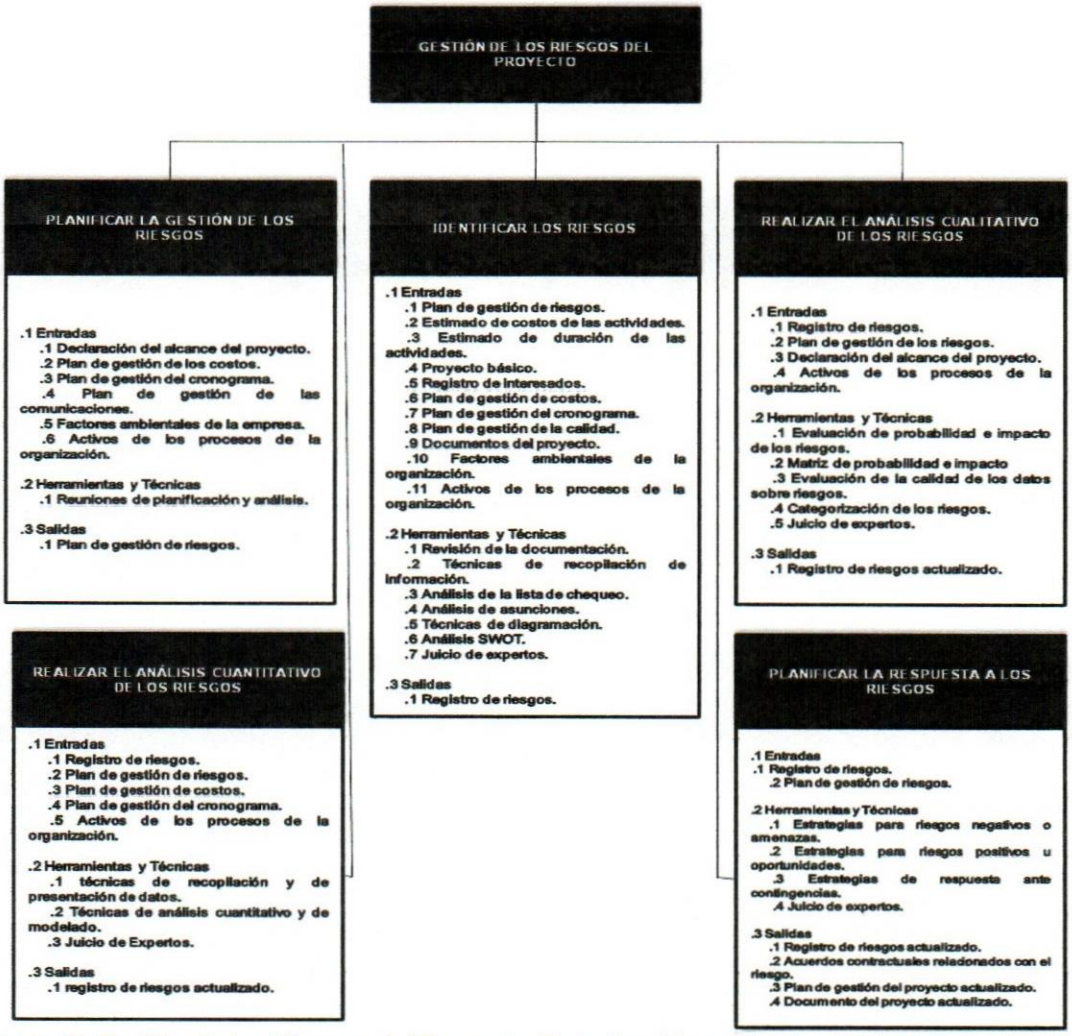


Figura 9. Gestión de los Riesgos del Proyecto: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. Fuente: Guía del PMBOK® (2008).

A continuación, se describen los cinco (5) primeros procesos por ser los involucrados en este TEG.

2.2.23.1 Planificar la Gestión de Riesgos

Es el proceso por el cual se define cómo realizar las actividades de gestión de los riesgos para un proyecto.

2.2.23.2 Identificar los Riesgos

Es el proceso por el cual se determinan los riesgos que pueden afectar el proyecto y se documentan sus características.

2.2.23.3 Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos

Es el proceso que consiste en priorizar los riesgos para realizar otros análisis o acciones posteriores, evaluando y combinando la probabilidad de ocurrencia y el impacto de dichos riesgos.

2.2.23.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos

Es el proceso que consiste en analizar numéricamente el efecto de los riesgos identificados sobre los objetivos generales del proyecto.

2.2.23.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos

Es el proceso por el cual se desarrollan opciones y acciones para mejorar las oportunidades y reducir las amenazas a los objetivos del proyecto.

2.2.24 Gestión de las Adquisiciones del Proyecto

Como se mencionó anteriormente en el punto 2.2.11, según la Guía del PMBOK®

(2008), en la Gestión de las Adquisiciones del describe los procesos involucrados en la compra o adquisición de productos, servicios o resultados para el proyecto. Este grupo incluye:

- Planificar las Adquisiciones.
- Efectuar las Adquisiciones.
- Administrar las Adquisiciones.
- Cerrar las Adquisiciones.

A continuación, se describe el primer proceso por ser el involucrado en este TEG.

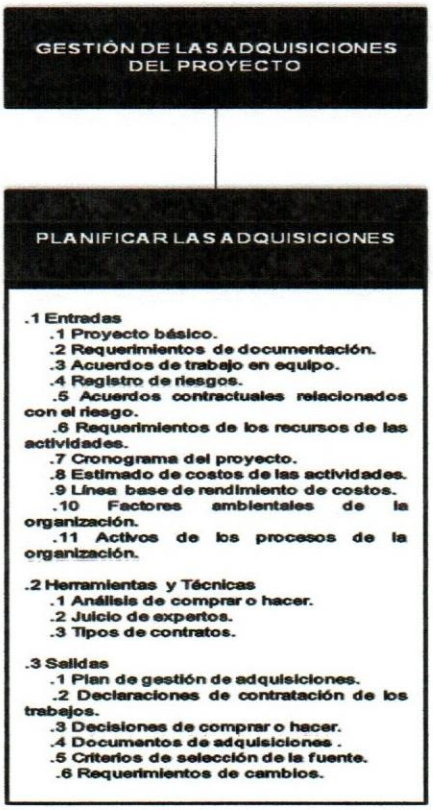


Figura 10. Gestión de las Adquisiciones del Proyecto: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.
Fuente: Guía del PMBOK® (2008).

2.2.24.1 Planificar las Adquisiciones

Es el proceso de documentar las decisiones de compra para el proyecto, especificando la forma de hacerlo e identificando a posibles vendedores.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Consideraciones Generales

En la reforma parcial de las Disposiciones Generales sobre el TEG, aprobada por el Consejo General de los Estudios de Postgrado en sesión del día 24 de Febrero de 2010, en su artículo 2º expresa (UCAB, 2010):

> El trabajo especial de grado se concibe dentro de la modalidad de investigación cuyo objetivo fundamental es el de aportar soluciones a problemas y satisfacer necesidades teóricas o prácticas, ya sean profesionales, de una institución o de un grupo social. Se pretende que el alumno demuestre el dominio instrumental de los conocimientos aprendidos en la especialización, para lo cual el tema elegido por el estudiante deberá insertarse en una de las materias del plan de estudios correspondiente.

3.2 Importancia del Marco Metodológico

Según la autora Balestrini (2001) en su libro "Como se elabora el proyecto de investigación", el Marco Metodológico se refiere a los métodos, técnicas o procedimientos que permitirán obtener la información requerida para la lograr alcanzar los objetivos de la investigación del TEG.

Balestrini (o. c.), expresa lo siguiente en cuanto a la importancia del Marco Metodológico:

> El fin esencial del Marco Metodológico, es el de situar en el lenguaje de investigación, los métodos e instrumentos que se emplearán en la investigación planteada, desde la ubicación acerca del tipo de estudio y el diseño de investigación; su universo o población; su muestra; los instrumentos y técnicas de recolección de los datos; la medición; hasta la codificación, análisis y presentación de los datos. De esta manera, se proporcionará al lector una información detallada acerca de cómo se realizará la investigación. (p. 126).

A continuación, se describirá el tipo de la investigación, diseño de la investigación, las técnicas de recolección de los datos y los fases a seguir para lograr los

objetivos planteados.

3.3 Tipo y Diseño de Investigación

Se determinó que el estudio es de tipo *investigación aplicada*, basado en Valarino, Yáber y Cemborain (2010), quienes afirman:

> ... Lo que nos queda claro es que la especialización está dirigida al desarrollo de competencias profesiones, su trabajo final debe llamarse trabajo especial de grado y puede desarrollarse bajo dos modalidades: una actividad de adiestramiento o de investigación aplicada, que demuestre el *manejo instrumental de los conocimientos* obtenidos por el aspirante en el área respectiva, ya sea en lo tecnológico, en la adaptación o aplicación de procedimientos sistemáticos o intervenciones para solucionar problemas (p. 66).

De igual forma, Valarino, et. al. (2010), en su libro "Metodología de la Investigación: Paso a Paso" hacen referencia a la definición de investigación aplicada realizada por la Fundación de Investigación y Desarrollo de la Universidad Simón Bolívar (FUNINDES), como "una actividad que tiene por finalidad la búsqueda y consolidación del saber, y la aplicación de los conocimientos para el enriquecimiento del acervo cultural y científico, así como la producción de tecnología al servicio del desarrollo integral del país".

La investigación aplicada tiene sus fundamentos en la investigación científica, dado que se apoya en un marco teórico o referencial que sustente los resultados obtenidos en la investigación. Adicionalmente, además de generar conocimiento, busca dar soluciones aceptables a un problema o una necesidad identificada en el entorno (Valarino, et al., 2010).

Yáber y Valarino (2007), plantean que el investigador debe formularse y contestar las siguientes preguntas: ¿va a desarrollar un producto o servicio, a evaluar comprando medios y fines, o a intervenir para cambiar? Según la respuesta afirmativa a una de las anteriores preguntas, se clasifica el tipo de investigación

en (Valarino, et al., 2010):

- *Investigación y desarrollo*: tiene como propósito indagar sobre las necesidades del ambiente interno o entorno de una organización (investigación), para luego desarrollar una solución que pueda aplicarse a ella (desarrollo).
- *Investigación Evaluativa*: es aquella que tiene como propósito determinar sistemáticamente la calidad o valor de programas, proyectos, planes e intervenciones (Fernández-Ballesteros, 1996, p. 21).
- *Investigación – Acción*: su propósito es investigar la condición actual y condición deseada de un grupo, equipo, proyecto, programas, unidades o la organización en su conjunto, para luego realizar intervenciones que conduzcan al mejoramiento de su gestión para lograr condición deseada.

Para el presente estudio, se determinó que el tipo de investigación aplicada por cuanto intenta resolver un problema práctico y desarrollar un producto o servicio, y está bajo la modalidad de investigación y desarrollo, ya que este TEG pretende formular la visualización del diseño de un plan preliminar de ejecución para la organización de un evento internacional en gerencia de proyectos, que permita la realización del mismo en una segunda fase de ejecución una vez sean obtenidos los recursos monetarios, contactados a los ponentes, definido el lugar de la realización del evento, entre otros.

3.4 Unidad de Análisis

Según Hurtado (2010), las unidades de estudio y la población, se definen como:

> Las unidades de estudio son las entidades (personas, objetos, regiones, instituciones, documentos, plantas, animales, productos...) que poseen el evento de estudio.
>
> El conjunto de seres que poseen la característica o evento a estudiar y que se enmarcan dentro de los criterios de inclusión conforman la población. (p. 140)

Para Valarino, et. al. (o. c.) la unidad de estudio "es la unidad de análisis, sujetos, población o muestra utilizada. Con ella delimitamos también el alcance del trabajo y sus resultados".

De acuerdo a Balestrini (2001, p. 137), la unidad de análisis sujetos u objetos de ser estudiados y medidos, no tienen que estar referidos únicamente a individuos, pueden ser instituciones, animales, objetivos físicos u otros, en función de la delimitación de la problemática y de los objetivos.

La unidad de análisis de esta investigación estará constituida por los expertos (miembros de las comunidades de la UCAB y del PMI-V) que serán entrevistados con el propósito de recolectar sus experiencias referentes a la organización de eventos nacionales e internacionales, y de esta manera hacer la relación con las mejores prácticas existentes que fueron consultadas en el capítulo anterior, empleando dichos conocimientos en el diseño conceptual del plan que será propuesto y entregado como producto final del TEG.

Para ello, se consideró que los entrevistados contarán con el siguiente perfil y/o características básicas para calificados como conocedores del tema basado en su experticia:

- Antigüedad (años).
- Experiencia, en cuanto a vivencias y en organización de eventos.
- Conocimientos académicos, técnicos, empíricos y autodidácticos.
- Resultados de la práctica de esos conocimientos en eventos efectuados.

3.5 Métodos, Instrumentos y Técnicas de Recolección y Análisis de Datos

Los métodos, instrumentos y técnicas de recolección de información que permitieron cumplir con el logro de los objetivos y atendiendo a las interrogantes planteadas en el Capítulo I, en las diferentes etapas del proceso de investigación,

fueron los siguientes (Balestrini, 2001, pp. 145-150).

3.5.1 Técnicas de Observación y Análisis Documental

Búsqueda, revisión, selección y análisis de la diversidad de documentales existentes relacionadas con el objeto de estudio, referentes a la organización de eventos y a la gestión del capital intelectual. También se conoce como fuentes secundarias, debido a que los datos han sido reunidos por otros individuos.

3.5.2 Técnicas de Entrevistas

Indagación de la realidad, exigiendo respuestas directas de los sujetos estudiados, a través de entrevistas personales (individuales de manera oral) semiestructuradas y/o libres a expertos en las áreas de interés, con el propósito de recabar información de sus experiencias en la planificación de un evento basados en la herramienta de revisión después de acción (AAR), haciendo uso de la observación mecánica (grabadores) que se emplearán para registrar los acontecimientos. De igual manera, esta técnica es clasificada como fuente primaria, dado que los datos son reunidos y utilizados por el investigador a partir de su análisis directo de la realidad objeto de estudio.

Para ello, se elaboró una guía de entrevista con preguntas abiertas de los temas en torno a los cuales se iba a tratar, para llegar a niveles más profundos, que promueven mayor cooperación y un más amplio repertorio de respuestas (Valarino, et al., 2010), y que permitió posteriormente, realizar un análisis cualitativo de la conversación y/o narrativa, intentando dar sentido al interpretar y/o comprender la variedad de materiales empíricos recolectados -experiencias personales, introspectiva, historias de vida, entrevistas, lecciones aprendidas- (Vasilachis et. al, 2007), exponiéndose dicho análisis del proceso en los Capítulos V y VI.

Según Kerlinger y Lee (2008), "en la investigación cualitativa, el investigador puede hacer una serie de ajustes durante las observaciones; inclusive puede desarrollar nuevas hipótesis durante el proceso de investigación. La investigación cualitativa es naturista, participativa e interpretativa" (p. 533) Una de las principales diferencias con respecto a la investigación cuantitativa mostrada en la Tabla 24.1 del Capítulo 24 titulado "Experimentos de laboratorios, experimentos de campos y estudios de campos", es que en la investigación cualitativa "el conocimiento se construye activamente y proviene del examen de los constructos internos de las personas" (p. 533).

El registro de las notas de campo (las entrevistas) se anexan al final del documento.

3.5.2.1 Validación de la Guía de Entrevistas

A través de la comunidad del cocimiento creada por la Dra. Olimpia Salas y sus asesorados, orientada a ser un ambiente de colaboración, que no sólo permita el intercambio de conocimiento sino también de cooperación de los unos con otros, en sesiones virtuales o reuniones semanales entre profesionales de distintas carreras, se logró evaluar, corregir, validar y recibir aportes del contenido de la guía de entrevistas, generando confianza para su posterior aplicación. A su vez, se contó con la ayuda de la Prof.(a) Ana Julia Guillén (asesora de la cátedra Seminario de Trabajo Especial de Grado) para su revisión y mejora.

Para las sesiones virtuales, se hizo uso de los medios tecnológicos, creándose los siguientes grupos, sumado al intercambio de correos electrónicos:

- TEG OSALAS en https://groups.google.com/group/teg-osalas?hl=es, cuya apertura se realizó en el año 2010, estando actualmente desactivado.
- TEG UCAB SALAS en http://us.rd.yahoo.com/evt=42879/*http://groups.yahoo.com/group/teg_ucab_sa

las, abierto el 22 de marzo de 2011, hoy en día activo usado para el intercambio de conocimientos y colaboración de pares.

3.6 Fases de la Investigación

Para lograr los objetivos específicos planteados con la finalidad de alcanzar el objetivo general de este TEG, se llevaron a cabo las siguientes fases:

- *Fase de planificación del estudio*, está constituida por la elaboración de la propuesta del TEG, incluye el planteamiento del problema, el marco teórico, la metodología para la investigación y el marco organizacional.
- *Fase de búsqueda de información*, se recabaron las bases teóricas que sustentaran la propuesta de diseño conceptual del plan para la organización de un evento internacional.
- *Fase de procesamiento y análisis de la información recolectada*, abarcó la interpretación de la información obtenida que permitan diseñar el plan propuesto y que derivará en las conclusiones del caso de estudio.
- *Fase de diseño conceptual del plan para la organización de un evento internacional,* se elaboró el diseño conceptual del plan para la organización de un evento internacional que fue revisado y aprobado por la tutora de la tesis y del jurado asignado por la Dirección de Postgrado. Adicionalmente, como un aporte se entregó un plan de ejecución que sirva como guía para la gestión de eventos especiales.
- *Fase de evaluación del cumplimiento de los objetivos,* se valoró el grado de culminación de los objetivos operacionalizados.

3.7 Percepción Personal de la Problemática en la Organización de Eventos

A continuación, se presenta la tabla con la percepción personal de la problemática sobre la situación actual que fue expuesta en el Capítulo I. Propuesta de la Investigación, con el propósito de dar inicio a la identificación de los elementos

claves del CH, CE y CR a evaluar en la entrevista y que a su vez, arrojen como los mismos deberán estar constituidos en el plan para la organización de un evento presentado en el Capítulo VI. Diseño de la Propuesta.

Tabla 4. Percepción Personal de la Problemática en la Organización de Eventos.

Elemento Clave	Incógnitas	Percepción
Capital Humano	¿Es posible, a través de la gestión del CI, generar activos intelectuales y conocimientos que ayuden a la organización de eventos internacionales?	Sí. Tomando las mejores prácticas empleadas por los expertos entrevistados apoyándolas en las referidas por los autores, con el fin de obtener un plan que permita la mejora continua en la organización de eventos. Explicitando el conocimiento tácito residente no solo en los expertos, sino también en todas los miembros del comité organizador.
Capital Estructural	¿Facilitan las áreas de conocimientos de la GP las herramientas para el diseño de un plan de organización de un evento internacional?	Sí. La Guía del PMBOK para la gestión de proyectos, puede enlazarse fácilmente con el proceso gerencial de los eventos especiales, dadas las similitudes que poseen entre ambas. Como por ejemplo, la organización de un evento responde a una necesidad, tiene una fecha de inicio y de fin, tiene como más destacado entregable el evento como tal, tiene fases de desarrollo como todo ciclo de vida de un proyecto, entre muchas otras características.
Capital Relacional	¿Entender el estado del arte de la organización de eventos a nivel internacional, permite validar un plan aplicado a la misma?	Esta incógnita es respondida en las bases teóricas plasmadas en el Capítulo II. A las mismas, se le pueden sumar los datos recolectados mediante las entrevistas a expertos en el tema. Lamentablemente, no son aplicadas por todos los entrevistados, por lo que muchos actúan acordes a cómo ocurren las cosas, aprendiendo por ensayo y error.

3.8 Caracterización de los Objetivos

En la primera columna de los Anexos B, C y D se pueden observar la guía de preguntas empleadas para la entrevista, el cual abarcó en sus preguntas tópicos referentes al CH, CR y CE.

La entrevista semiestructurada está compuesta por doce (12) preguntas, complementándose las mismas con sub-preguntas que ayudasen al investigador en la búsqueda de las respuestas deseadas.

En la siguiente tabla se puede apreciar la caracterización del instrumento empleado para las entrevistas, mostrándose las relaciones entre los números de preguntas que corresponden a cada uno de los capitales (CH, CR, CE).

Tabla 5. Caracterización de los Objetivos.

Elemento Clave		Temas de la Guía de Entrevistas
Capital Humano	1	Tema del Evento.
	2	Evento Internacional.
	3	Participantes.
	5	Fecha del Evento.
	6	Mensaje del Evento.
	7	Planificación del Evento.
	10	Actividades Sociales.
	11	Servicios Generales.
Capital Estructural	4	Locación.
	7	Planificación del Evento.
	8	Material POP.
	9	Comunicado del Evento.
	10	Actividades Sociales.
	11	Servicios Generales.
	12	Memorias del Evento.
Capital Relacional	1	Tema del Evento.
	6	Mensaje del Evento.
	7	Planificación del Evento.
	9	Comunicado del Evento.
	10	Actividades Sociales.
	11	Servicios Generales.
	12	Memorias del Evento.

3.9 Consideraciones Éticas y Legales

Las consideraciones éticas tomadas para este TEG, además del reconocimiento a las ideas, conceptos y cualquier otro tipo de información suministrada por los

autores, la UCAB, el PMI-V y los entrevistados, están basadas en el Código de Ética y Conducta Profesional (CECP) del PMI (2006), de las cuales se extrajeron como las más resaltantes a destacar para el presente estudio las siguientes:

Responsabilidad

- Nos informamos acerca de las políticas, reglas, normativas y leyes que rigen nuestras actividades laborales, profesionales y voluntarias, y las respetamos.

Respeto

- Negociamos de buena fe.
- No nos aprovechamos de nuestra experiencia o posición para influir en las decisiones o los actos de otras personas a fin de obtener beneficios personales a costa de ellas.
- No actuamos de manera abusiva frente a otras personas.
- Respetamos los derechos de propiedad de los demás.

Honestidad

- No nos involucramos ni aprobamos comportamientos tendientes a engañar a terceros, entre ellos, realizar declaraciones falsas o engañosas, decir verdades a medias, proporcionar información fuera de contexto o retener información que, si se conociera, convertiría nuestras declaraciones en engañosas o incompletas.
- No nos involucramos en comportamientos deshonestos para beneficio personal ni a costa de terceros.

Adicionalmente, se tomó en consideración el Artículo 42 de la Ley sobre Derecho de Autor, publicada en Gaceta Oficial No. 4638, Extraordinario, del 01 de Octubre de 1993, el cual establece (Congreso de la República de Venezuela, 1993):

> Siempre que la ley no dispusiere otra cosa, es ilícita la comunicación, reproducción o distribución total o parcial de una obra son el consentimiento del autor o, en su caso, de los derechohabientes o causahabientes de éste. En la disposición anterior quedan comprendidas también la comunicación, reproducción o distribución de la obra traducida, adaptada, transformada, arreglada o copiada por un arte o procedimiento cualquiera.

El Colegio de Ingenieros de Venezuela (1996) en su Código de Ética Profesional, establece en su Artículo 18 con respecto a la autoría "Utilizar estudios, proyectos, planos, informes u otros documentos, que no sean el dominio público, sin la

autorización de sus autores y/o propietarios".

Desde la perspectiva académica, se tomó como base las regulaciones establecidas por la *American Psychological Association* (Asociación Psicológica Americana – APA, 2010) para la utilización y registro de fuentes documentales y bibliográficas.

3.10 Operacionalización de los Objetivos

Hurtado (2010) define la operacionalización de los objetivos de la siguiente manera:

> La operacionalización es un proceso que le permite al investigador identificar aquellos aspectos perceptibles de un evento que hacen posible dar cuenta de la presencia o intensidad de éste. Estos aspectos específicos y perceptibles son los indicios (en otros contextos denominados indicadores). Cuando se trata de un evento complejo, los indicios pueden agruparse de manera que conforman conceptos más específicos que el evento pero que forman parte de él. Estas configuraciones se denominan sinergias. (pp. 131-132).

A continuación, se muestra la siguiente tabla con la operacionalización de los objetivos, la cual facilitó la construcción del instrumento para la recolección de los datos, como las mejores prácticas, lecciones aprendidas (AAR), oportunidades de mejora y de los elementos de CH,CR y CE que debe tener el modelo según el análisis de las entrevistas realizadas a los expertos. La principal variable de estudio fue el componente del CI, la cual abarca los elementos anteriormente mencionados.

Tabla 6. Operacionalización de los Objetivos.

Evento (Objetivo General)	Sinergias (Objetivos Específicos)	Indicios / Variables	Indicadores / Entregables	Instrumentos (Herramientas)
Diseñar un plan para organizar eventos institucionales internacionales en gerencia de proyectos apalancado en la gerencia del capital intelectual.	Análisis del estado del arte de la gestión del CI para la organización de eventos internacionales.	Calidad. Tiempo. Costo. Efectividad. Eficiencia.	Recomendaciones de organizaciones. Evaluación post-evento.	Investigación documental (Bibliografía y Bases de datos académicas: EBSCO*host*, Dialnet).
	Estudio del aprendizaje después de acción en eventos institucionales.	Calidad. Tiempo. Costo. Efectividad. Eficiencia.	Recomendaciones de organizaciones. Evaluación post-evento.	Investigación documental (Bibliografía y Bases de datos académicas: EBSCO*host*, Dialnet). Guía de entrevistas. Juicio de expertos. AAR.
	Definición los elementos claves de CH, CE y CR para la organización de un evento.	Efectividad.	Elementos del CH identificado. Elementos del CE identificado. Elementos del CR identificado.	Investigación documental (Bibliografía y Bases de datos académicas: EBSCO*host*, Dialnet). Guía de entrevistas. Juicio de expertos. AAR.
	Elaboración conceptual del plan preliminar para la organización de un evento internacional de GP apalancado en la gestión del CI.	Innovación. Calidad. Efectividad. Tiempo.	Conceptualizar y diseñar el plan preliminar en alcance, tiempo, costos, riegos, recursos humanos, adquisiciones, calidad.	Investigación documental (Bibliografía y Bases de datos académicas: EBSCO*host*, Dialnet). Guía de entrevistas. Juicio de expertos. AAR.

CAPÍTULO IV. MARCO ORGANIZACIONAL Y VENTANA DE MERCADO

Este capítulo presenta una breve descripción de la UCAB (2011), del PMI (2011) y del PMI, Capítulo Venezuela (PMI-V, 2011). La información fue extraída del sitio Web de cada una de las instituciones, en donde destacan su historia, misión, visión, valores, objetivos principales y organigrama.

En el período de estudio Abril – Julio 2011 del Postgrado en Gerencia de Proyectos de la UCAB están inscritos trescientos ochenta y cuatro (384) alumnos, teniendo como egresados mil ochenta y siete (1087) especialistas información suministrada por la Secretaria del Postgrado en GP Llovera, L. (comunicación personal, 04 de Mayo de 2011). A lo anterior, se le puede sumar los alumnos de Pregrado de la Escuela de Ingeniería en Informática, en la cual se imparte la materia de Gerencia de Proyectos, cuyos profesores son conocedores de la metodología del PMI, estando a su vez certificados como Project Management Professional (PMP).

Actualmente, en el PMI-V existen ciento noventa y cinco (195) miembros activos, existiendo un total de mil cuatrocientas treinta y cinco (1435) personas que fueron miembros de la organización en un determinado momento, información suministrada por el Vicepresidente de PMI-V Diez, M. (PMP) (comunicación personal, 30 de Abril de 2011). Todos ellos, sumandos a los alumnos de la UCAB constituyen el mercado potencial de clientes para el evento internacional propuesto en este TEG. Adicionalmente, en universidades como Universidad Simón Bolívar (USB), Universidad Central de Venezuela (UCV), Universidad Metropolitana (UNIMET), Universidad Monteávila, Universidad Rafael Belloso Chacín y otras instituciones de educación superior, se imparte GP como curso, diplomado, especialización y maestría, ampliándose la ventana de mercado.

4.1 Universidad Católica Andrés Bello

4.1.1 Historia

La Universidad Católica de Venezuela fue fundada el 24 de octubre de 1953, bajo el amparo de una nueva ley de educación promulgada por Marcos Pérez Jiménez ese mismo año. Éste era el fin de un proceso que se inició durante el gobierno de Antonio Guzmán Blanco y que prohibió el funcionamiento de las universidades privadas católicas. Su primer rector, Carlos Guillermo Plaza, instó al gobierno a autorizar el cambio de nombre, que fue adoptado un año después, el 7 de julio de 1954.

La finalidad de la misma era compartir "los nobles y comunes anhelos de las otras ilustres universidades del País". Además, se dirigía "particularmente a consolidar, de modo eficaz, la educación moral y espiritual de nuestra juventud, destacando para ello el valor y la dignidad de la persona humana, ennoblecido aún más por su condición cristiana; todo lo cual exige cuantiosa dotación de medios apropiados junto con exquisita y firme dirección, en el sentido de que tal esfuerzo combinado conduzca racional y convenientemente al desarrollo justo de las profesiones ciudadanas".

Mucho ha cambiado el país y mucho también ha aportado al mismo la UCAB. Con las vicisitudes propias de todo ente vivo, su crecimiento no ha estado exento de momentos difíciles. Pero su impronta está bien definida y su fama bien ganada en el universo plural de Venezuela. Sus rectores han sido eximias figuras: los Padres jesuitas Carlos Guillermo Plaza (1953-1955), Pedro Pablo Barnola (1955-1959), Carlos Reyna (1959-1969) y Pío Bello (1969-1972), el ingeniero Guido Arnal (1972-1990), y desde 1990 el R.P. Luis Ugalde s.j. Detrás de ellos, la rica y fecunda experiencia de la Compañía de Jesús en la conducción de universidades en todo el mundo, centenares de hombres y mujeres que a distintos niveles han dado lo mejor de sí en la construcción de una universidad de excelencia, y su

vinculación con la Iglesia institucional a través del Gran Canciller, ocupado siempre por el Arzobispo de Caracas.

Los profesores actuales y jubilados, los egresados, sus numerosas publicaciones de libros y revistas, las facultades y centros de investigación que aportan al país ideas, propuestas y análisis de reconocida vigencia son el mejor aval de su trayectoria. A ello se une, la atención personalizada en diversos campos en los que sobresale la pastoral universitaria, hablan por sí solas de la misión educativa, ética y responsable que ha tenido la UCAB.

Si bien tiene su sede en Caracas, desde un comienzo la Universidad Católica estuvo abierta al país. De ello, tiene hoy día, extensiones de diversas facultades en los cuatro (4) puntos cardinales. Hija directa fue la extensión del Táchira, hoy Universidad Católica del Táchira. Y se abrió el camino para los otros centros de educación superior de inspiración cristiana que existen en Venezuela.

La supervivencia de cualquier universidad, máxime de una católica, pasa por entender el contexto geopolítico, el tiempo histórico y las exigencias de la Iglesia contemporánea. Asumir la competitividad, la complementariedad y la calidad en un permanente reto de estar atento a los signos de los tiempos y a los signos de Dios; han caracterizado el camino trillado por la UCAB.

4.1.2 Misión

La UCAB considera como misión específica suya:

- Contribuir a la formación integral de la juventud universitaria, en su aspecto personal y comunitario, dentro de la concepción cristiana de la vida.
- Esforzarse por acelerar el proceso de desarrollo nacional, creando conciencia de su problemática y promoviendo la voluntad de desarrollo. Por lo mismo, concederá especial importancia a la promoción de los recursos humanos y

particularmente de la juventud, a fin de lograr la promoción de todo el hombre y de todos los hombres.

- Trabajar por la integración de América Latina y por salvaguardar y enriquecer su común patrimonio histórico-cultural; por la mutua comprensión y acercamiento de los pueblos de nuestro Continente; por la implantación de la justicia social; por la superación de los prejuicios y contrastes que dividen y separan a las naciones, y por el establecimiento de la paz, fundada en hondo humanismo ecuménico.
- Irradiar su acción, especialmente a los sectores más marginados de la comunidad nacional.
- Promover el diálogo de las Ciencias entre sí y de éstas con la Filosofía y la Teología, a fin de lograr un saber superior, universal y comprensivo, que llene de sentido el quehacer universitario.

4.1.3 Visión

En el marco del Plan Estratégico UCAB 2007 – 2011 (UCAB, 2009), se expresa la imagen futura que la institución quiere lograr:

Nos vemos como la institución académica de inspiración cristiana – líder en la formación de recursos humanos al servicio del desarrollo social, económico y gerencial de nuestro país – capaz de facilitar la gestión del conocimiento entre profesores y estudiantes, en beneficio de una sociedad mejor preparada para enfrentar los retos que imponen los cambios mundiales.

4.1.4 Objetivos

La UCAB proclama como suyos los fines y objetivos siguientes:

- La Universidad es fundamentalmente una comunidad de intereses espirituales que reúne a autoridades, profesores y estudiantes en la tarea de buscar la

verdad y afianzar los valores trascendentales del hombre.

- La Universidad es una Institución al servicio de la Nación y le corresponde colaborar en la orientación de la vida del país mediante su contribución doctrinaria en el esclarecimiento de los problemas nacionales.
- La Universidad debe realizar una función rectora en la educación, la cultura y la ciencia. Para cumplir esta misión, sus actividades se dirigirán a crear, asimilar y difundir el saber mediante la investigación y la enseñanza; a completar la formación integral iniciada en los ciclos educacionales anteriores, y a formar los equipos profesionales y técnicos que necesita la Nación para su desarrollo y progreso.
- La enseñanza universitaria se inspirará en un definido espíritu de democracia, de justicia social y de solidaridad humana, y estará abierta a todas las corrientes del pensamiento universal, las cuales se expondrán y analizarán de manera rigurosamente científica.

4.1.5 Valores

En el marco del Plan Estratégico UCAB 2007 – 2011 (UCAB, 2009), se enuncian los valores de la institución:

- *Excelencia*: en todos los procesos administrativos y académicos y en la relación profesor – alumno – empleado, para hacer distinta a nuestra institución.
- *Solidaridad*: con las minorías que luchan por alcanzar sus metas y con todos aquellos que definen posiciones de pluralidad e inclusión, como un deber de justicia cristiana.
- *Respeto mutuo*: como práctica común en la interacción cotidiana con nuestros públicos, entendiendo como válida la disidencia.
- *Compromiso compartido*: entre docentes, estudiantes, directivos, empleados, obreros y autoridades de cumplir responsablemente con la misión universitaria y de sentir la institución como propia.

- *Apertura al cambio*: tener el firme propósito de aprender de las mejores prácticas académicas y gerenciales en un ambiente de constantes transformaciones locales y mundiales.
- *Comunicación fluida*: para facilitar el trabajo de equipo y hacer de la gestión del conocimiento una herramienta indispensable en la difusión del saber.
- *Servicio*: la esencia de nuestra misión es satisfacer a quienes así lo requieren al acudir a la UCAB como institución; para ello se requiere una actitud positiva, dinámica y abierta.

4.1.6 Estructura Organizativa de la UCAB

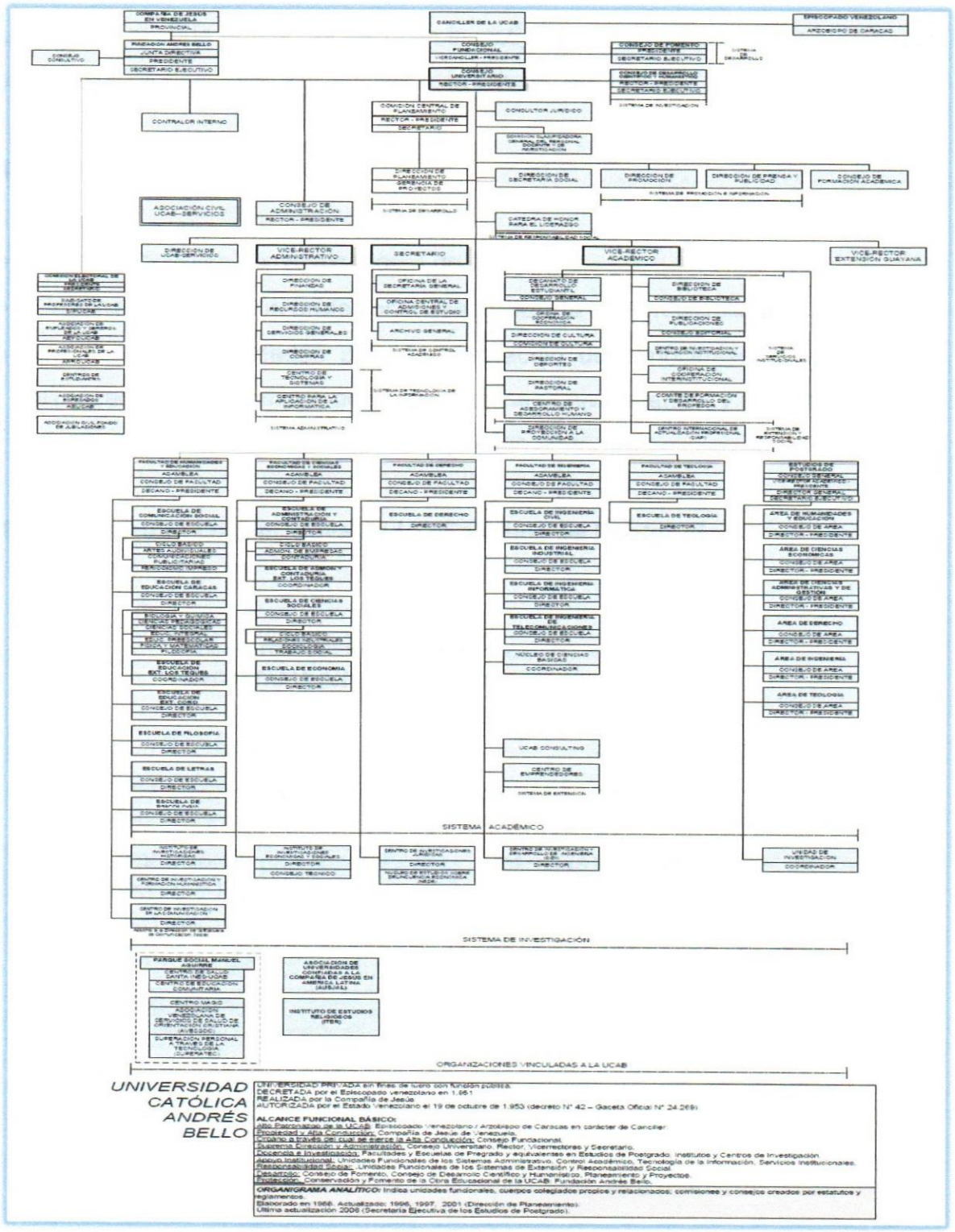


Figura 11. Organigrama de la UCAB.
Fuente: UCAB (2011).

4.2 Dirección de Postgrado

La UCAB entiende que la docencia, la investigación y la difusión de la cultura son todas expresiones de una gran misión: la educación.

4.2.1 Objetivos

- Formar docentes e investigadores de alto nivel.
- Propiciar la formación profesional especializada e interdisciplinaria.
- Promover oportunidades para la ampliación de conocimientos y formación avanzada en los campos de las profesiones universitarias, y en general en las ciencias, en las tecnologías, las letras y las artes.

4.2.3 Estructura Organizativa de los Estudios de Postgrado

Figura 12. Organigrama de los Estudios de Postgrado.
Fuente: UCAB (2011).

4.3 Dirección de Cultura

La Dirección de Cultura es una unidad que se encarga de desarrollar, apoyar y difundir las diferentes manifestaciones culturales que surgen en nuestra comunidad y el entorno.

De igual forma gestiona eventos y actividades para integrar a otras instituciones culturales y así fomentar el enriquecimiento de nuestra identidad sociocultural.

4.3.1 Visión

Ser la unidad de eje por excelencia en apoyo y desarrollo de iniciativas culturales y artísticas, tanto para la comunidad ucabista como para las comunidades que la circundan, que fortalezcan nuestra identidad sociocultural y genere opciones de esparcimiento cultural participativo, cercano y de calidad.

4.3.2 Misión

Promover, apoyar y gestionar actividades culturales y académicas como contribución a la formación integral de los miembros de la comunidad ucabista.

4.3.3 Valores

- Compromiso integral.
- Creatividad.
- Eficiencia.
- Excelencia en el servicio.
- Honestidad.
- Responsabilidad.

4.3.4 Estructura Organizativa de la Dirección de Cultura

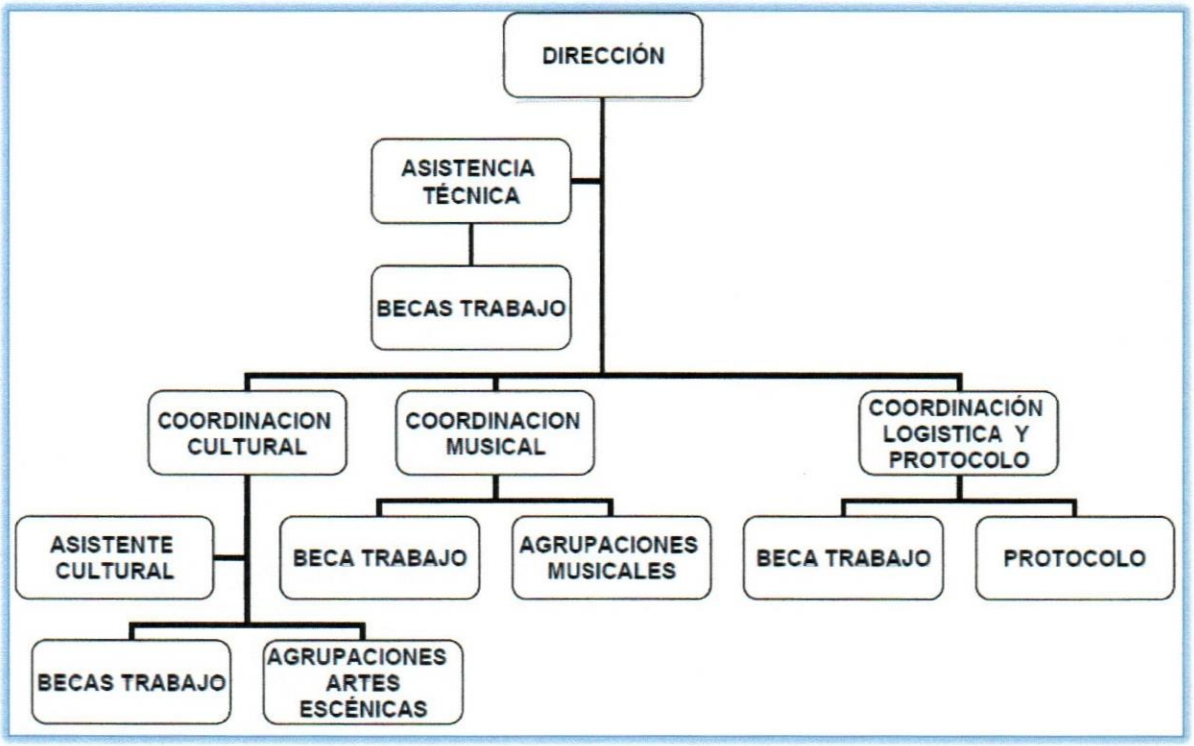


Figura 13. Estructura Organizativa de la Dirección de Cultura.
Fuente: UCAB (2011).

4.4 Instituto de Gerencia de Proyectos

El Instituto de Gerencia de Proyectos (*Project Management Institute* PMI) es una organización sin fines de lucro que promueve la profesión de GP a través de estándares mundialmente reconocidos y certificados, poseyendo comunidades de colaboración, un extenso programa de investigación y oportunidades de desarrollo profesional, en los más de ciento ochenta y cinco (185) países en lo que se encuentra presente (PMI, 2011).

4.4.1 Valores

- *Impacto de la Gestión de Proyectos.* La GP es una competencia fundamental que tiene una influencia positiva en los resultados de la organización y la

sociedad.

- *Profesionalidad.* La rendición de cuentas y el comportamiento ético garantiza el compromiso con las partes interesadas del PMI.
- *Voluntariado.* Es la mejor manera de lograr los objetivos del Instituto.
- *Comunidad.* Organizarse en una comunidad global de GP garantiza el avance y facilita el crecimiento de la profesión .
- *Compromiso.* Fomentar los diversos puntos de vista para que las personas puedan contribuir a la profesión de GP y al Instituto.

4.5 Instituto de Gerencia de Proyectos, Capítulo Venezuela (PMI-V)

4.5.1 Misión

"Somos una organización sin fines de lucro con miras a desarrollar, establecer, mantener y difundir en Venezuela el estado del arte en la práctica de la Gerencia de Proyectos, sirviendo de foro a nivel nacional y latinoamericano para el intercambio libre de ideas y estimulando el profesionalismo en la Gerencia de Proyectos para lograr la aceptación y reconocimiento de la misma como una profesión y disciplina" (PMI-V, 2011).

4.5.2 Objetivos

- Promover la Gerencia de Proyectos.
- Incentivar a la comunidad interesada en Gerencias de Proyectos, a ser miembros del PMI y del capítulo de Venezuela.
- Compartir los conocimientos generalmente aceptados que dan reconocimiento a la profesión.
- Consolidar estándares internacionales.
- Incrementar el conocimiento del valor del Project Management en Instituciones académicas, empresas, gobernantes y profesionales.
- Alentar a las organizaciones a mejorar sus competencias en la Gerencia de

sus Proyectos a través de Programas y Proyectos del Capítulo.

- Promover la sinergia con los Capítulos del PMI más cercanos (Colombia y Ecuador), así como con otros de Capítulos.
- Proporcionar a los profesionales de la Gerencia de Proyectos una comunidad de pares para *networking* (red de trabajo) y colaboración.

CAPÍTULO V. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se desarrollan los objetivos específicos planteados en el Capítulo I, bajo la metodología descrita en el Capítulo III para el logro de los mismos, basándose en la información recopilada durante el proceso de investigación cualitativa, a través de las técnicas de análisis documental, observación y entrevistas a organizadores de eventos institucionales, para recabar los aprendizajes desde las experiencias y lecciones aprendidas en la planificación de un evento utilizando la herramienta de revisión después de acción (AAR), lo que permitió identificar los elementos claves del CI (CH, CE y CR), así como de oportunidades de mejora para la visualización del diseño del plan preliminar propuesto en este TEG.

5.1 Análisis del estado del arte de la gestión del capital intelectual para la organización de eventos internacionales

La primera fase de la investigación, donde se definió la planificación del estudio, fue superada en el transcurso de la materia Seminario de Trabajo Especial de Grado, en el periodo de estudio comprendido entre Septiembre a Diciembre de 2010, complementándose con el análisis documental de nuevas pesquisas (como por ejemplo: Givens (2005), Ordóñez (2004), Accaputo, (2010), Gadze (s. f.), Coffey y Atkinson (2003), Whalen (2010), Vasilachis et. al. (2007), Rodríguez (2006), Darling, Meador, y Patterson (2003), Acevedo et. al. (2005), Gómez (2008), entre otros autores) que contribuyen a sustentar el desarrollo y aplicación de la metodología para la formular la visualización del plan preliminar para la organización de un evento internacional de gerencia de proyectos apalancado en la gestión del capital intelectual (Ver Tabla 7).

5.2 Estudio del aprendizaje después de acción en la organización de eventos institucionales

Adicional a la revisión documental, relacionada con el estado del arte de la gestión

del CI para la organización de eventos internacionales, definida en el Capítulo II. Marco Teórico, fueron realizadas entrevistas (grabadas) con expertos en organización de eventos institucionales, con el propósito de recabar sus experiencias (AAR) para mejorar el conocimiento tácito (*know - how*) en la planificación de los mismos, y de esta manera completar la segunda fase referente a la búsqueda de información.

Las entrevistas fueron aplicadas a personas que representan distintos niveles dentro del la UCAB, PMI-V y otras instituciones (ver Anexos B, C, D). El grupo de entrevistados estuvo conformado por:

- Educativo.
    - Pregrado UCAB.

      - *Jornadas de Ingeniería en Informática*. Br. Adrián Matteo – Coordinador General de la UCAB, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Informática (comunicación personal, 09 de Mayo de 2011).

      - *Jornadas de Ingeniería en Telecomunicaciones*. Br. Ana Montero – Subcomité de Externas, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Telecomunicaciones (comunicación personal, 14 de Abril de 2011).
    - Postgrado UCAB.

      - *Congreso Internacional de Filosofía*. Sergia Borrero, Secretaría Postgrado en Filosofía dirigido por la Dra. Corina Yoris (comunicación personal, 24 de Marzo de 2011).

      - *Jornadas Interuniversitarias de Derecho Internacional de Filosofía*. Úrsula Straka, Profesor Asesor del Postgrado en Derechos Humanos (comunicación personal, 13 de Mayo de 2011).
- Institucional.
    - *Encuentro Nacional de Gerencia de Proyectos*. Marcelino Diez (PMP), Vicepresidente del PMI-V (comunicación personal, 30 de Abril de 2011).

- *Reunión Mensual, Encuentro, Jornadas y Congreso Venezolano de Dermatología y afines.* Dra. Elda Giansante Presidente de la Sociedad Venezolana de Dermatología y Cirugía Dermatológica (SVDCD) (comunicación personal, 13 de Mayo de 2011).
- *Evento Internacional en Gerencia del Conocimiento, Gestión del Capital Intelectual e Innovación.* Dra. Olimpia Salas Directora de Prospectia, C. A. y miembro fundador del Equipo Corporativo de Gerencia del Conocimiento de PDVSA (comunicación personal, 15 de Mayo de 2011).
- *Cursos de Mejoramiento Profesional en Ortopedia Funcional de los Maxilares.* Dra. Elba Zambrano Vicepresidente Grupo de Estudios de Ortopedia Venezuela (comunicación personal, 16 de Mayo de 2011).

Una de las metodologías utilizadas fue descrita en el Capítulo III, en el cual se mencionó el proceso de codificación de Coffey y Atkinson (2003), donde presentaron un extracto de una entrevista con el doctor Fitton de la Universidad de Kingford, acompañada de un esquema donde extraen palabras claves de la misma. Basado en este modelo de representación de los datos, se elaboró la siguiente figura con los puntos más resaltantes de las entrevistas realizadas, haciendo uso de la investigación cualitativa explicada, en la cual "el investigador puede hacer una serie de ajustes durante las observaciones", siendo a su vez, "naturista, participativa e interpretativa", donde "el conocimiento se construye activamente y proviene del examen de los constructos internos de las personas" (p. 533), siendo esto último la revisión después de acción (AAR), en la cual se aprende desde la experiencia y se recopilan las lecciones aprendidas.

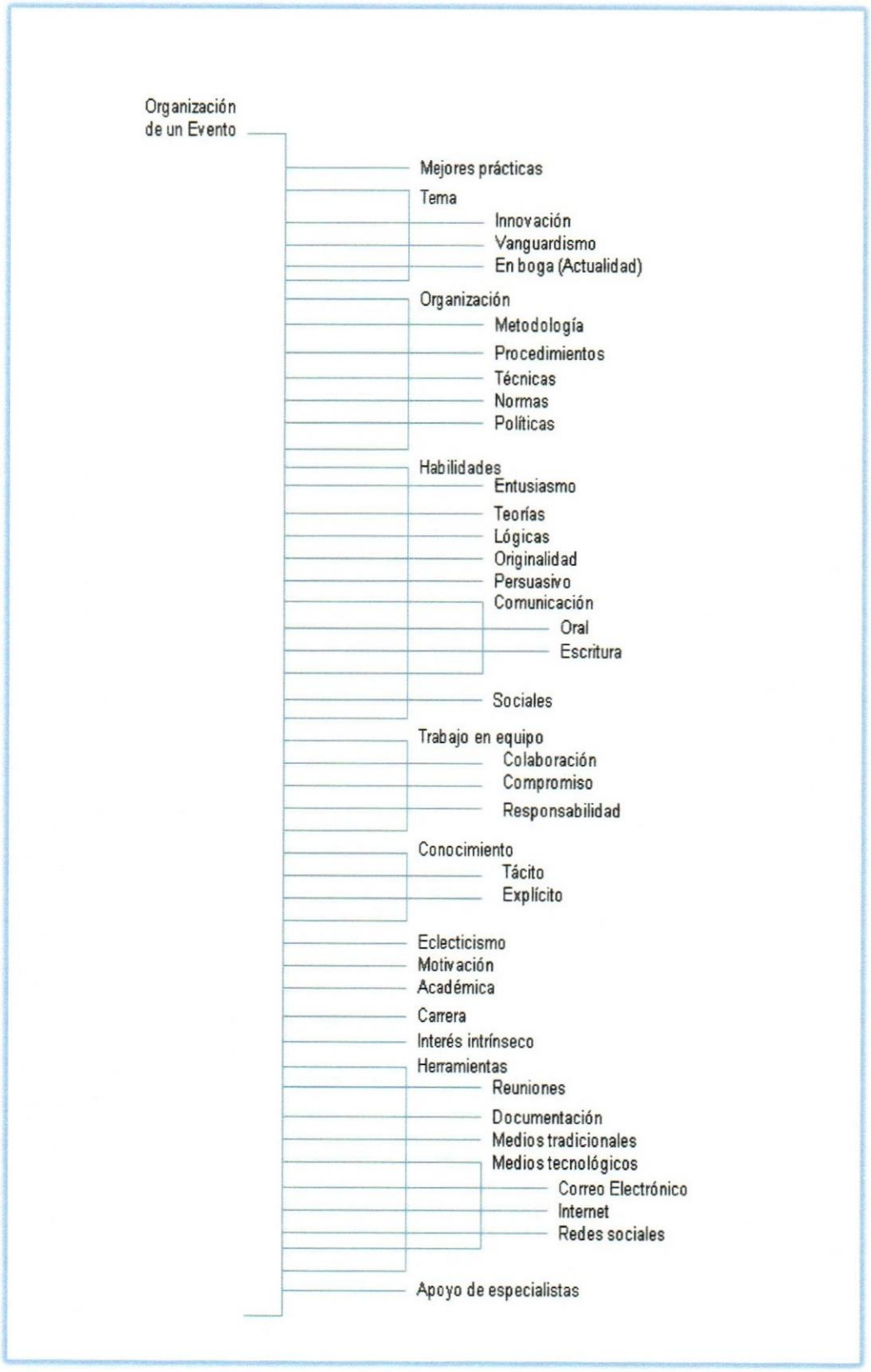


Figura 14. Extracto de las Entrevistas a los Expertos.
Fuente: Adaptado de Coffey y Atkinson (2003, pp. 39-40).

La figura anterior, puede ser tomada como punto de partida para la elaboración del perfil de competencias que debe poseer el organizador de un evento, resaltándose que debe apoyarse en los otros equipos interdisciplinarios que forman parte del comité organizador (subcomités), sobre todo en las áreas en las que fueron detectadas las brechas mostradas a continuación.

Partiendo de los puntos más destacados de la información recolectada en las entrevistas (AAR) en contraste con las mejores prácticas descritas en las bases teóricas, se generó la siguiente tabla comparativa:

Tabla 7. Análisis Cualitativo entre las Mejores Prácticas Documentadas y Aprendizajes de Expertos Entrevistados.

Diseño conceptual del plan de organización de eventos institucionales internacionales apalancado en la gerencia del capital intelectual			
	Teoría	Investigaciones	Normativas Institucionales
Fundamentos del Desarrollo de la Investigación	Musumeci y Bonina (2004), Muñoz y Riverola (1997), Andreu y Sieber (2000) ,Brooking (1997), Chiavenato (2009), Arnaldi (1968), Gómez, 2008), Jijena (2007), Chamoun (2002), Balestrini (2001), Valarino, Yáber y Cemborain (2010), Hurtado (2010) Vasilachis et. al, (2007), Kerlinger y Lee (2008), Coffey y Atkinson (2003)	Accaputo (2001), Givens (2005), Darling, Meador y Patterson (2003), Whalen (2010), UNESCO (2005), CIDEC (2000) Euroforum (1998), Rodríguez (2006), Rojas (2005)	UCAB (2010), APA (2010), PMI (2006), Congreso de la República de Venezuela, (1993), Colegio de Ingenieros de Venezuela (1996)
Elemento Clave	**Mejores Prácticas (Teoría e Investigaciones)**	**Entrevistas (AAR, Juicio de Expertos)**	**Áreas de Mejoras (Análisis Cualitativo)**
Capital Humano	Comité Organizador del Evento.	Los comités organizadores están formados por los miembros de las juntas directivas de las organizaciones, por los directivos de los programas de postgrado o por los estudiantes sucesores del anterior comité.	Puntualmente, para los postgrados de la UCAB el comité organizador está constituido por su director y su asistente, incorporando las figuras de becas-trabajo, sin contar con la ayuda de personal especializado.
	Subcomités del Evento.	Los organizadores del evento están distribuidos en subcomités con funciones específicas.	En el caso de estar organizados en subcomités, las funciones de los mismos son transmitidas de manera verbal, no están definidas en un documento, actuando acorde a lo conversado.
	Personal Externo Contratado.	La SVDCD cuenta con la ayuda de una empresa especializada en la organización de eventos, la cual basados en los requerimientos de la Junta Directiva como el tipo de evento,	En la mayoría de los casos, no se cuenta con la ayuda de personal capacitado, el trabajo es realizado voluntariamente por los miembros del comité organizador, por lo que no se

Continuación, **Tabla 7.** Análisis Cualitativo entre las Mejores Prácticas Documentadas y Aprendizajes de Expertos Entrevistados.

Elemento Clave	Mejores Prácticas (Teoría e Investigaciones)	Entrevistas (AAR, Juicio de Expertos)	Áreas de Mejoras (Análisis Cualitativo)
Capital Humano	Personal Externo Contratado.	audiencia, conferencistas nacionales e internacionales, fecha, entre otros, busca en el territorio nacional prepuestos dadas las características anteriormente mencionadas, entregando un informe con toda la información para su revisión, selección y aprobación, la cual posteriormente forma parte de la memoria del evento.	les exige un cierto nivel de excelencia y calidad en las funciones que realiza. Ello conlleva, a la falta de planificación y organización donde se siga metódicamente las fases a transitar para el logro de los objetivos y metas planteadas. El ser voluntariado, a su vez involucra que no se documente el trabajo realizado, todo es verbal y queda en la cabeza de la persona la organización del evento (conocimiento tácito). Se observó cómo la organización del PMI-V, tiendo definido una metodología para la gestión de proyectos, no apoya en esas áreas para la organización de sus eventos.
	Implementación del Evento.	Durante el desarrollo del evento, son realizadas las actividades de control y seguimiento de los planes que fueron definidos. Se supervisan cada una de las áreas y se solventan los imprevistos u ocurrencia de eventos fortuitos no previstos y/o identificados. A su vez, se hace seguimiento del presupuesto por el pago de servicios, como por ejemplo el servicio de catering, esto aplica a los eventos académicos estudiantiles.	No se elaboran un plan de riesgos donde se identifique, se cualifique y cuantifique y se definan cómo será mitigado el mismo de ocurrir.

Continuación, **Tabla 7.** Análisis Cualitativo entre las Mejores Prácticas Documentadas y Aprendizajes de Expertos Entrevistados.

Elemento Clave	Mejores Prácticas (Teoría e Investigaciones)	Entrevistas (AAR, Juicio de Expertos)	Áreas de Mejoras (Análisis Cualitativo)
Capital Estructural	Planificación del Evento.	Cada subcomité tiene definido su plan de trabajo en base a sus funciones para la fecha tope de la planificación del evento. La logística para el desarrollo del evento, es elaborada en base a la cantidad de la audiencia máxima esperada. Se establece el plan de organización para cada uno de los días de cada uno de los subcomités. En el caso de los estudiantes de pregrado, diariamente se rota la ubicación de los subcomités en las distintas actividades que han sido planificadas. Como se mencionó anteriormente, su organización no está plasmada en un documento, solamente el comité de logística realiza una matriz de organización para los días del evento, ubicando en el espacio físico dónde estarán cada uno de los comités. En la mayoría de los entrevistados, la única actividad social planificada es el acto de clausura del evento con unos pocos asistentes. Por ser en su mayoría el trabajo voluntariado, no se cuenta con la ayuda especializada en consultoría jurídica, detección de los riesgos,	Algunos miembros de los subcomités deben permanecer en una área física predeterminada, los días que dure el evento, para que sean ubicados con mayor facilidad en caso de ocurrir una eventualidad, claro está, designando siempre a personas encargadas de supervisar el área física del evento basados en turnos establecidos. Es importante incluir en la planificación del evento, actividades sociales que permitan a la audiencia, a los conferencistas y a los patrocinadores relacionarse, intercambiar de ideas, tarjetas de presentación, con el fin de crear contactos y/o vínculos con otras personas u organizaciones. En los eventos académicos de pregrado, por estar orientados en educar en el uso de las nuevas tecnologías, su desarrollo y aplicación, no se tiene un subcomité técnico que se encargue de la selección de los temas en base a unos parámetros que garanticen la calidad de la ponencia y que ésta a su vez esté orientada al logro de los objetivos del evento. Adicionalmente, en éstos eventos bien sea de pregrado o postgrado, no se da la oportunidad a la

Continuación, **Tabla 7.** Análisis Cualitativo entre las Mejores Prácticas Documentadas y Aprendizajes de Expertos Entrevistados.

Elemento Clave	Mejores Prácticas (Teoría e Investigaciones)	Entrevistas (AAR, Juicio de Expertos)	Áreas de Mejoras (Análisis Cualitativo)
Capital Estructural	Planificación del Evento.	administración del presupuesto, todo queda a cargo del miembro del comité que se ofrezca a hacerlo. En los eventos académicos de pregrado, la planificación de las comunicaciones está enfocada en estudiantes, no abarcan otro tipo de público.	presentación de TEG en póster, ni se realizan concursos de los mismos por ejemplo, con una premiación por parte de los jueces expertos, que bien pueden ser los miembros del comité técnico u otros invitados.
	Instalaciones físicas.	Las instalaciones físicas son contratadas acordes a la audiencia esperada en la localidad donde se realizará el evento. En los eventos académicos de pregrado, siempre se hace uso del Aula Magna de la UCAB mas la demanda es menor a la capacidad de la misma, por lo que solamente se usan las alas centrales, dejando las laterales cerradas y para el paso exclusivo de los miembros del comité organizador y de protocolo.	Actualmente, no se cuentan con instalaciones acordes a las necesidades de los organizadores de los eventos institucionales, por lo que la audiencia esperada en varios casos se ve limitada al espacio físico disponible. Esto impide que se realicen eventos de mayor envergadura.
	Equipos de tecnología.	En los eventos académicos de pregrado, se hace mayor uso de las tecnologías disponibles para la presentación de las ponencias de profesores extranjeros (videoconferencias), ya que no se cuentan con los recursos monetarios para contar con la presencia de todos. Esto muy pocas veces ocurre con un evento de profesionales, debido a que el público muchas veces paga por ver a la persona.	El uso de las tecnologías para video conferencia, pudiera ser tomado en consideración dada la limitante que existe en Venezuela por el control cambiario, el cual no posee un renglón para otorgar las divisas que permitan costear los viáticos de los ponentes, así como de obtener las mismas para ir al extranjero a eventos similares. En algunos casos, es transferido dicho pago al público final, inclusive debiendo cancelar parte de la inscripción en Dólares para costear los gastos de los ponentes internacionales, lo cual no debería ocurrir.

Continuación, **Tabla 7.** Análisis Cualitativo entre las Mejores Prácticas Documentadas y Aprendizajes de Expertos Entrevistados.

Elemento Clave	Mejores Prácticas (Teoría e Investigaciones)	Entrevistas (AAR, Juicio de Expertos)	Áreas de Mejoras (Análisis Cualitativo)
Capital Estructural	Memorias del evento.	Los eventos académicos de postgrado y algunos de los institucionales del grupo de entrevistados, documentan los procesos con el propósito de elaborar una memoria del evento, que sea entregada a los participantes, conferencistas y auspiciantes en el mismo evento o en el próximo. Dependiendo del caso, en algunos dicha memoria es vendida y en otros es entregada gratuitamente a toda la audiencia, como lo es en la SVDCD la cual costea la misma gracias al patrocinio de los laboratorios médicos.	Del grupo de entrevistados se puede decir que el cincuenta por ciento (50%) de los mismos documenta todo o parcialmente el proceso de la gestión de un evento, para el histórico o memoria del evento. Se desconoce la importancia de entregar a los participantes del evento de la memoria del mismo, bien sea en físico o en digital, y sobre todo del impacto que la misma posee en los auspiciantes del evento, ya que es garantía de organización exitosa de un evento aumentando las probabilidades de obtención de un mejor patrocinio.
	Documentación del evento.	En algunos casos de los entrevistados, se hace una documentación del proceso del evento de manera informal. Solamente la SVDCD cuenta con un histórico de todo el proceso organizado por el personal externo contratado, experto en la organización de eventos.	No existe la cultura de documentar los métodos y procedimientos, que forman parte de la gestión del conocimiento.
	Medios de electrónicos.	Todos los entrevistados hacen usos de las tecnologías y medios electrónicos para comunicar sus eventos y tener mayor impacto en la audiencia esperada.	Se hace uso de los medios electrónicos para comunicar el evento, pero se está disminuyendo la inversión en los medios electrónicos clásicos, olvidándose el perfil del *target* al que se dirigen.

Continuación, **Tabla 7.** Análisis Cualitativo entre las Mejores Prácticas Documentadas y Aprendizajes de Expertos Entrevistados.

Elemento Clave	Mejores Prácticas (Teoría e Investigaciones)	Entrevistas (AAR, Juicio de Expertos)	Áreas de Mejoras (Análisis Cualitativo)
Capital Estructural	Base de datos del evento.	Forma parte del histórico del evento, y sirve de insumo para transmitir información de eventos futuros, contactar a los patrocinadores y conferencistas. A su vez, la misma solo requiere de actualización año tras año del evento.	
	Tema del Evento.	El análisis se basa en las tendencias actuales en el mercado, se detecta una oportunidad, se evalúa por el comité organizador y se selecciona el tema principal del evento. En algunos de los casos, se detectó que el comité organizador decidía el tema principal del evento, basado en la presentación actual de un conferencista e inclusive llegaron a incluir ponencias que no estaban acordes al tema en la agenda del evento a petición del patrocinador.	El tema principal del evento y los temas satélites que guardan relación con el mismo, deber ser decido por el comité organizador, debido a que éste por lo general persigue el cumplimiento de la línea estratégica de la institución, por lo cual sus objetivos deben estar alineados lógicamente. Incluir temas que no están acordes con el objetivo por el que se decidió emprender el evento, demuestra la improvisación y falta de criterio existente en la planificación de un evento.
Capital Relacional	Relaciones públicas y actividades sociales.	Del grupo de entrevistados, solamente uno no planifica actividades sociales, exceptuando una reunión interna del comité posterior al cierre del mismo.	Por razones de costos, en la mayoría de los casos la planificación de actividades sociales es limitada, realizándose cosas muy puntuales. No se le da valor al manejo y/o creación del capital relacional entre la audiencia, a los conferencistas, los patrocinadores y el comité organizador.

Continuación, **Tabla 7.** Análisis Cualitativo entre las Mejores Prácticas Documentadas y Aprendizajes de Expertos Entrevistados.

Elemento Clave	Mejores Prácticas (Teoría e Investigaciones)	Entrevistas (AAR, Juicio de Expertos)	Áreas de Mejoras (Análisis Cualitativo)
Capital Relacional	Interesados del evento.	En la mayoría de los casos, los patrocinadores son los únicos interesados con los que se mantiene un mayor contacto, haciéndoles entrega de un documento con la distribución y uso de su aporte económico – financiero del evento, muchas veces siendo presentado al final, luego de culminado el mismo. No son involucrados los participantes del evento, quienes son los clientes finales, para conocer sus expectativas y/o qué esperan del evento para ser considerados como posibles temas a tratar en las conferencias y/o mesas de trabajo. De igual manera, ocurre con los conferencistas.	Incluir a los interesados del evento en la planificación del mismo, contribuye con la generación y mayor aportes de ideas, que garanticen un mayor éxito del mismo, debido a que se sentían parte de él, al haber sido tomados en cuenta. Este punto, implica un cambio en la cultura organizacional del Comité Organizador del evento.

De esta manera, se validó si la percepción personal de la problemática en la organización de eventos fue asertiva, comprendiéndose y analizándose la información obtenida, para identificar los elementos claves del CI (CH, CE y CR) hallados para el modelo, tomados de las mejores prácticas y las oportunidades de mejora para que sirva como una guía y/o herramienta de apoyo al momento de emprender la gestión y organización de un evento de cualquier índole. Asimismo, se confirmó que es posible a través del CI, generar conocimientos que ayuden a la organización de eventos internacionales institucionales. Esto podrá ser apreciado en la propuesta del diseño conceptual del plan.

5.2 Resumen de Hallazgos y Oportunidades de Mejora

Basado en el diagnóstico de la situación actual, se logró identificar las oportunidades de mejora en los elementos claves de CH, CE y CR dados los hallazgos, para crear el plan y solucionar la problemática planteada en el Capítulo I del presente TEG.

Tabla 8. Resumen de Hallazgos y Oportunidades de Mejora.

Elemento Clave	Descripción	Hallazgo
Capital Humano	Organización y planificación poco estructurada, y con insuficiente margen de tiempo para el manejo de improvistos.	Oportunidad de mejora.
	Se desconoce de metodologías de trabajo para el seguimiento y control de los objetivos y metas.	Oportunidad de mejora.
	Escaso conocimiento de la tipificación de los eventos de parte del comité organizador, empleándose erradamente en alguno de los casos.	Oportunidad de mejora.
	En algunos casos, se tienen reuniones planificadas con el equipo multidisciplinario del evento.	Fortaleza
	En uno de los casos, los patrocinadores se involucran dentro del proceso de organización para obtener su retroalimentación (aporte de ideas).	Fortaleza
	En uno de los casos, se detectó la ausencia de un comité organizador ni se cuenta con el equipo humano para ello.	Oportunidad de mejora.
	El trabajo de los miembros del comité organizador es voluntariado.	Fortaleza

Continuación,

Tabla 8. Resumen de Hallazgos y Oportunidades de Mejora.

Elemento Clave	Descripción	Hallazgo
Capital Estructural	Escaso apoyo en el uso de ciertas tecnologías de información.	Oportunidad de mejora.
	El valor aportado por la aplicación de las encuestas como instrumento evaluador post-evento de los participantes, conferencistas y miembros del comité organizador no es considerado como una herramienta o medio para obtener la retroalimentación e impresiones del público en general.	Oportunidad de mejora.
	No se definen estándares para los documentos que serán utilizados en la organización del evento.	Oportunidad de mejora.
	Se carece de una normativa del evento.	Oportunidad de mejora.
	En algunos de los casos, los procesos, estructura organizativa del evento y funciones, formatos, plantillas, encuestas, presupuestos, comunicaciones internas y externas, base de datos con la información de participantes, conferencistas y patrocinadores, planificación, entre otros, es almacenada como histórico del evento que permita generar la memoria del mismo en un futuro.	Fortaleza
	El conocimiento no es transferido de tácito a explícito.	Oportunidad de mejora.
	Poca utilización de las técnicas de apoyo de los eventos.	Oportunidad de mejora.
Capital Relacional	En algunos de los casos, se conoce la importancia de las actividades sociales.	Fortaleza
	Se crean relaciones de ganar - ganar.	Fortaleza
	Las alianzas son promovidas y/o fomentadas por el comité organizador del evento.	Fortaleza

El resumen de hallazgos y oportunidades de mejora mostrados en la tabla anterior, introduce a la propuesta de diseño conceptual del plan para la organización de eventos internacionales institucionales, basado en la gestión del CI y sus elementos claves de CH, CE y CR, desarrollado en el Capítulo VI.

En la siguiente tabla, se muestran puntos específicos que aplican para los eventos educativos de pregrado.

Tabla 9. Resumen de Hallazgos y Oportunidades de Mejora para Pregrado.

Elemento Clave	Descripción	Hallazgo
Capital Humano	El equipo del comité organizador está conformado por estudiantes de los dos últimos semestres, teniendo en los niveles inferiores a estudiantes del 7mo y 8vo, dejando a un lado la posibilidad de que participen los estudiantes los de semestres inferiores (1ero al 6to).	Oportunidad de Mejora
	Existen miembros del Comité Organizador que no participan activamente en el pre-evento, y llegado el día de inauguración y del post-evento quieren que se les reconozca por un trabajo que no hicieron.	Oportunidad de Mejora
Capital Estructural	El conocimiento es transferido de tácito a tácito, en reuniones informales de festejo, posterior a la culminación del evento, en la cual los miembros del Comité Organizador transmiten la información de manera verbal a sus sucesores, quienes a su vez formaron parte del equipo pero en rangos bajos.	Oportunidad de mejora.
	No se definen estándares para los documentos que serán utilizados en la organización del evento, ni se almacena ningún tipo de documentación del evento como archivo histórico.	Oportunidad de mejora.
	En uno de los casos, la Decana de la Unidad Académica les facilita la impresión de los certificados de asistencia con recursos propios de la escuela.	Fortaleza
Capital Relacional	El comité organizador debe buscar posibles patrocinadores del evento, adicionales a los que el Decano de la Unidad Académica les facilite de contacto, aunque no se cuenta con mucho apoyo de la directiva en este punto.	Fortaleza (Estudiantes) y Oportunidad de Mejora (Decano de la Unidad Académica)
	Se crean relaciones de ganar – ganar, bien sea económicamente o con otro tipo de contribución que puede ir desde préstamo de equipos hasta un conferencista.	Fortaleza

CAPÍTULO VI. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

La propuesta que se presenta a continuación, acerca del diseño y conceptualización del plan para la organización de un evento internacional, busca aportar elementos claves obtenidos durante la investigación, que permitan ir perfeccionando la manera en cómo se elaboran en la actualidad los eventos en la UCAB y en el PMI-V.

Tomando como base toda la información recolectada en el proceso de investigación (revisión documental y entrevistas a expertos), se procede a formular el siguiente plan para la organización eficiente, eficaz y efectiva de un evento institucional con un agregado de innovación al estar apalancado en la gestión del CI, adaptado a la necesidad en la preparación de un evento internacional en GP.

6.1 Elementos claves del capital intelectual para la organización de un evento

Partiendo de la Tabla 7 titulada "Análisis Cualitativo entre las Mejores Prácticas vs. Entrevistas", mostrada en el Capítulo V, se inician la lista de las actividades y/o roles en cada una de las etapas o fases de un evento (pre-evento, evento y post-evento) para lograr un estado futuro deseado, el cual se desglosa de un complejo proceso de toma de decisiones como consecuencia de los objetivos y metas que se hayan fijado para la implementación del mismo.

6.1.1 Comité Organizador

Como se estudió en el Capítulo II, el comité organizador es el encargado de llevar a feliz término el evento (Gómez, 2008), teniendo como principales actividades y/o roles:

- Identificar una necesidad, acorde con la misión, visión e intención estratégica

de la organización.

- Elaborar la propuesta, considerando:
    - Seleccionar el tema central del evento y posibles fechas para realizar el mismo, tomando en cuenta la ocurrencia de eventos similares a nivel nacional e internacional.
    - Definir el público al que irá dirigido y su perfil.
    - Definir el perfil del conferencista.
    - Elaborar un presupuesto estimado, donde se muestre lo esperado a percibir por concepto de inscripciones, donaciones o venta de stands a los patrocinadores.
    - Define las funciones y roles de los restantes comités y/o subcomités.
- Preside los actos inaugural y de clausura del evento, así como del bautizo de la memoria del evento.
- Velar por el cumplimiento de las normativas definidas para el evento, durante sus fases (seguimiento y control).
- Evaluar el proceso y los resultados del evento.

En la siguiente figura, se muestra la estructura organizativa del comité organizador, adaptado de Gómez (2008) y según el ambiente de colaboración que exige las sociedades del conocimiento:

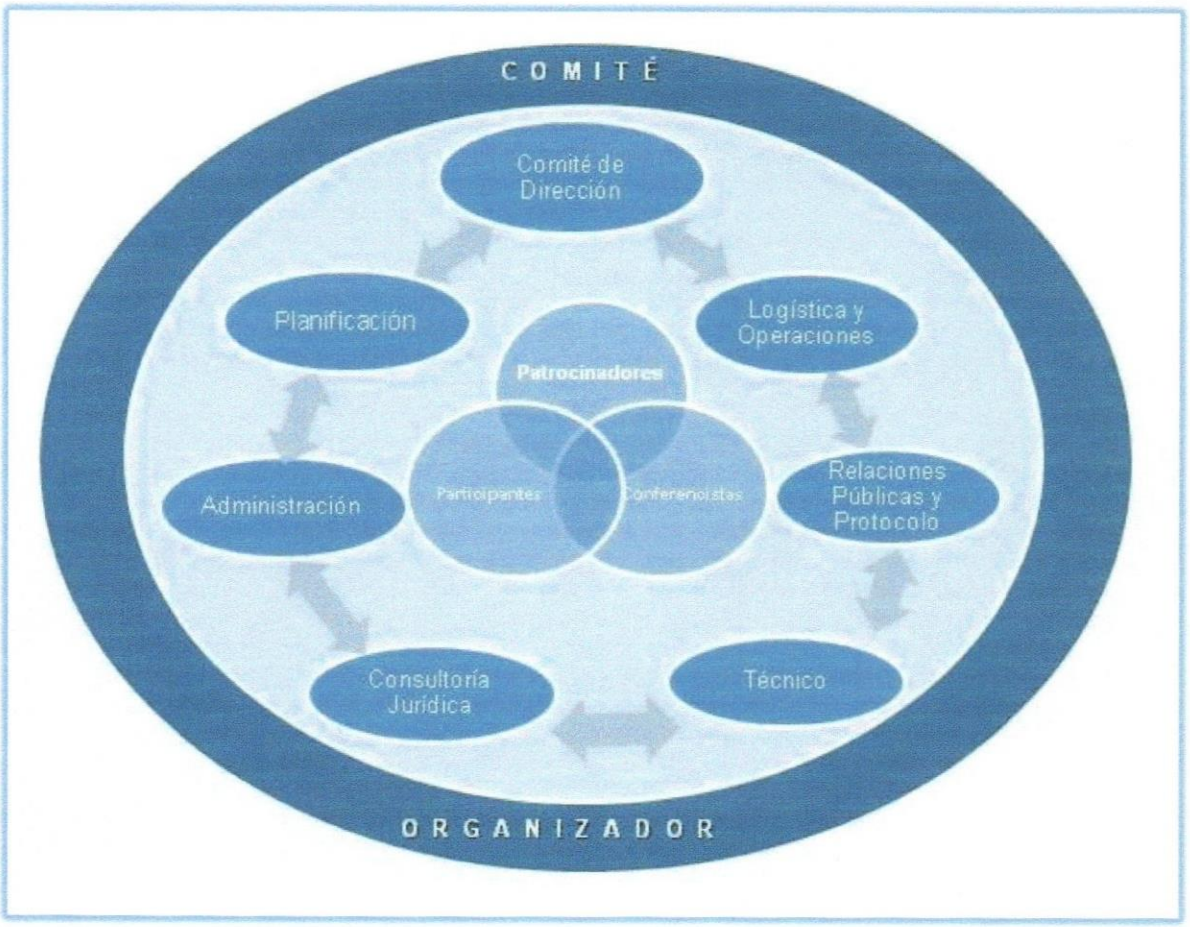


Figura 15. Organigrama y Relaciones del Comité Organizador para potenciar la Colaboración del Conocimiento.
Fuente: Adaptado de Gómez (2008).

A continuación, se presentan las Entradas, Herramientas y Técnicas y Salidas del Comité Organizador del evento, según sus principales actividades y/o roles descritos anteriormente:

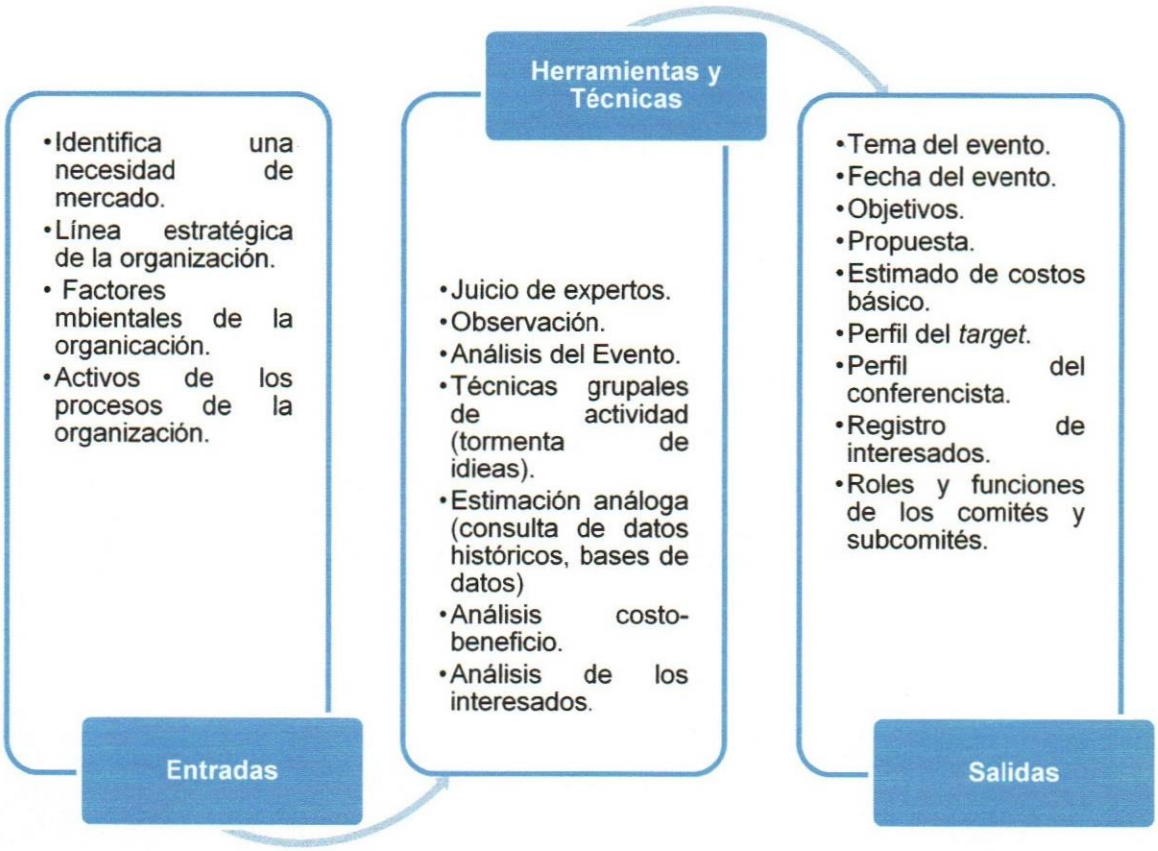


Figura 16. Comité Organizador: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.
Fuente: Adaptado de PMI (2008).

6.1.1.1 Comité de Dirección

Como se estudió en el Capítulo II, está integrado por una presidencia honorífica que interviene en al acto inaugural del evento y la gerencia general que coordina todas las actividades del evento (Gómez, 2008). Su rol y/o actividades principales son:

- Aprueba la propuesta del proyecto.
- Participa en el plan de gestión del evento.
- Preside los actos inaugural y de clausura del evento, así como del bautizo de la memoria del evento.
- Imagen del evento ante la prensa.

En la siguiente figura, se presentan las Entradas, Herramientas y Técnicas y Salidas del Comité de Dirección del evento, según sus principales actividades y/o roles mencionados anteriormente:

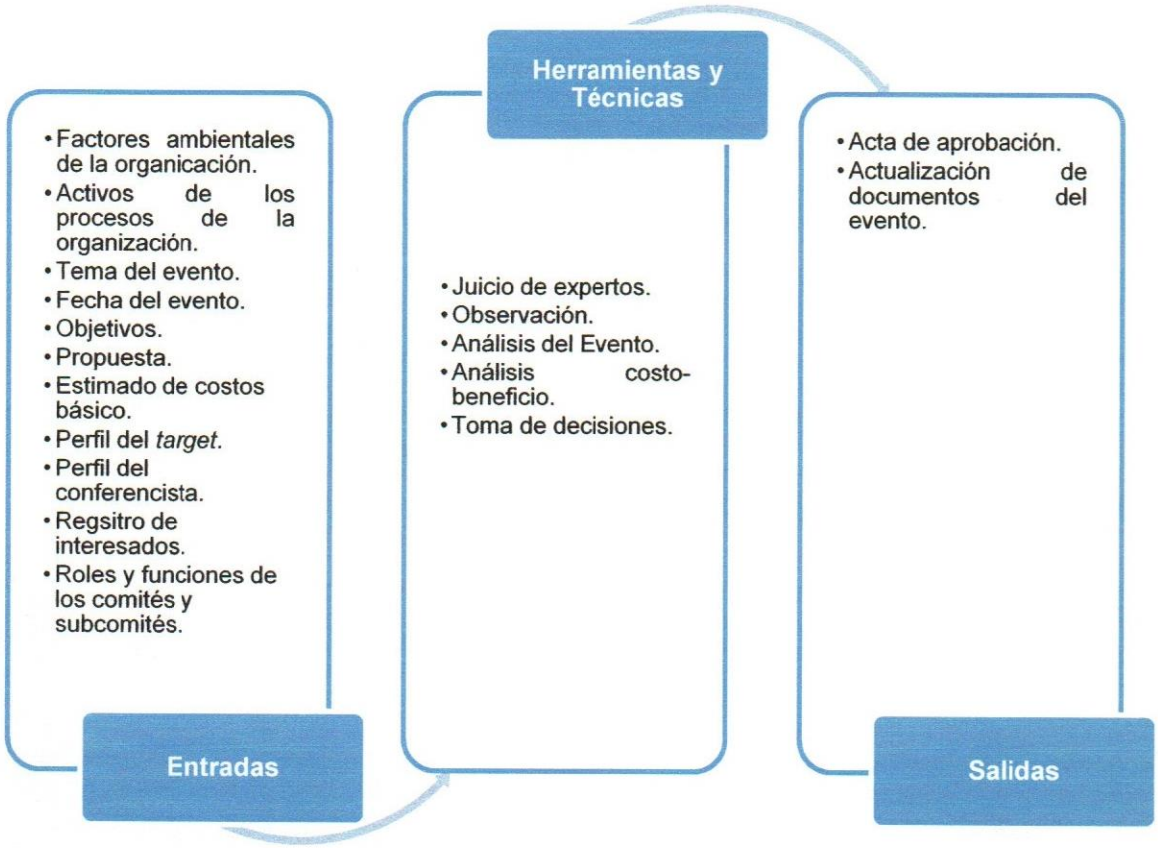


Figura 17. Comité de Dirección: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.
Fuente: Adaptado de PMI (2008).

6.1.1.2 Subcomité Consultoría Jurídica

Como se estudió en el Capítulo II, es el responsable de la elaboración de los contratos, la creación de la personalidad jurídica del evento y la formalización de todos los instrumentos legales que se requieran para el buen desarrollo del evento (Gómez, 2008), teniendo como principales actividades y/o roles mencionadas en la siguiente lista:

- Recibir informes de los otros subcomités.

- Elaborar contratos de servicios.
- Pagar los impuestos municipales para la realización del evento.
- Crear la figura jurídica ante el registro.
- Analizar los contratos, reglamentos y/o normativas de los servicios contratados, para recomendar estrategias y respaldar los esfuerzos de los restantes subcomités.
- Documentar sus actividades, para anexarlas a la memoria corporativa del evento.

A continuación, se presentan las Entradas, Herramientas y Técnicas y Salidas del Subcomité Consultoría Jurídica del evento, según sus principales actividades y/o roles descritos anteriormente:

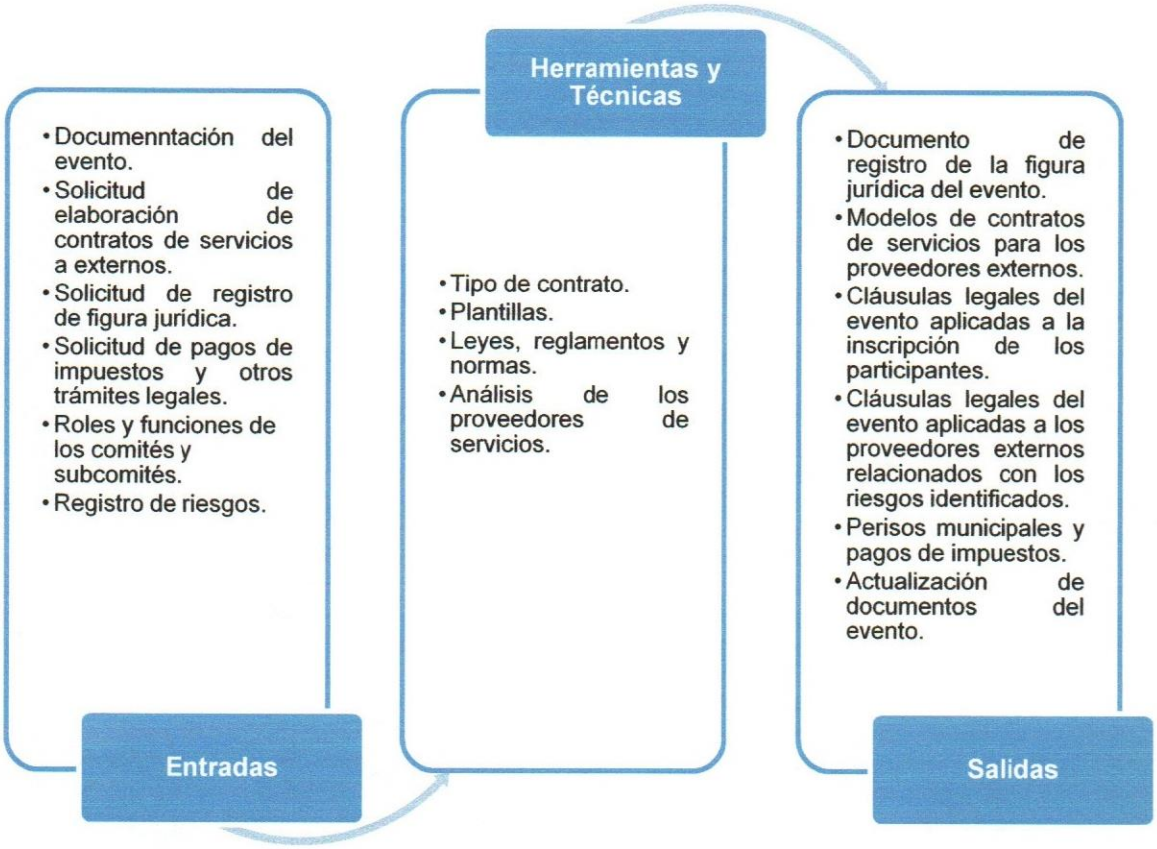


Figura 18. Subcomité Consultoría Jurídica: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. Fuente: Adaptado de PMI (2008).

6.1.1.3 Subcomité Planificación

Como se estudió en el Capítulo II, es el encomendado de la preparación del presupuesto y de coordinar la elaboración del plan de metas del evento (Gómez, 2008), teniendo como principales actividades y/o roles enumeradas en la siguiente lista:

- Elaborar el plan de gestión acorde a cada subcomité y sus funciones para el logro de las metas.
- Diseñar el cronograma del pre-evento, evento y post-evento.
- Definir el programa y/o agenda preliminar del evento, para elaborar el brochure que será presentado antes las posibles empresas patrocinadores, donantes y presentado a los participantes a través de los medios de comunicación.
- Planificar los procesos de pre-registro y registro de los participantes.
- Elaborar el plan de refrigerios.
- Velar por el cumplimiento de los planes para la gestión de cada subcomité (seguimiento y control).
- Documentar sus actividades, para anexarlas a la memoria corporativa del evento.

En la siguiente figura, se presentan las Entradas, Herramientas y Técnicas y Salidas del Subcomité de Planificación del evento, según sus principales actividades y/o roles mencionados anteriormente:

Figura 19. Subcomité Planificación: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.
Fuente: Adaptado de PMI (2008).

6.1.1.4 Subcomité Administración

Como se estudió en el Capítulo II, tiene como finalidad ejecutar el presupuesto, verificando el buen uso y control de los recursos financieros (ingresos y egresos) y de los procedimientos establecidos. A su vez, es quien autoriza las contrataciones, adquisiciones y pagos correspondientes, negocia con los proveedores, establece alianzas estratégicas e intercambios (Gómez, 2008), teniendo como principales actividades y/o roles mostradas en la siguiente lista:

- Afinar el presupuesto estimado, hacer seguimiento y control de los ingresos (inscripciones, donaciones, patrocinio) y egresos (material POP, de exposición, contratación de servicios, otros).
- Gestionar a los proveedores externos, así como administrar los pagos por la contratación de sus servicios.

- Cerrar los contratos de servicios una vez se esté en la fase de post-evento.
- Elaborar el plan de patrocinio (escalas de contribución acordes a la venta de los stands, tamaño u otros beneficios que se les puedan otorgar en base a la proporción de su aporte.
- Documentar sus actividades, para anexarlas a la memoria corporativa del evento.

A continuación, se presentan las Entradas, Herramientas y Técnicas y Salidas del Subcomité Administración del evento, según sus principales actividades y/o roles descritos anteriormente:

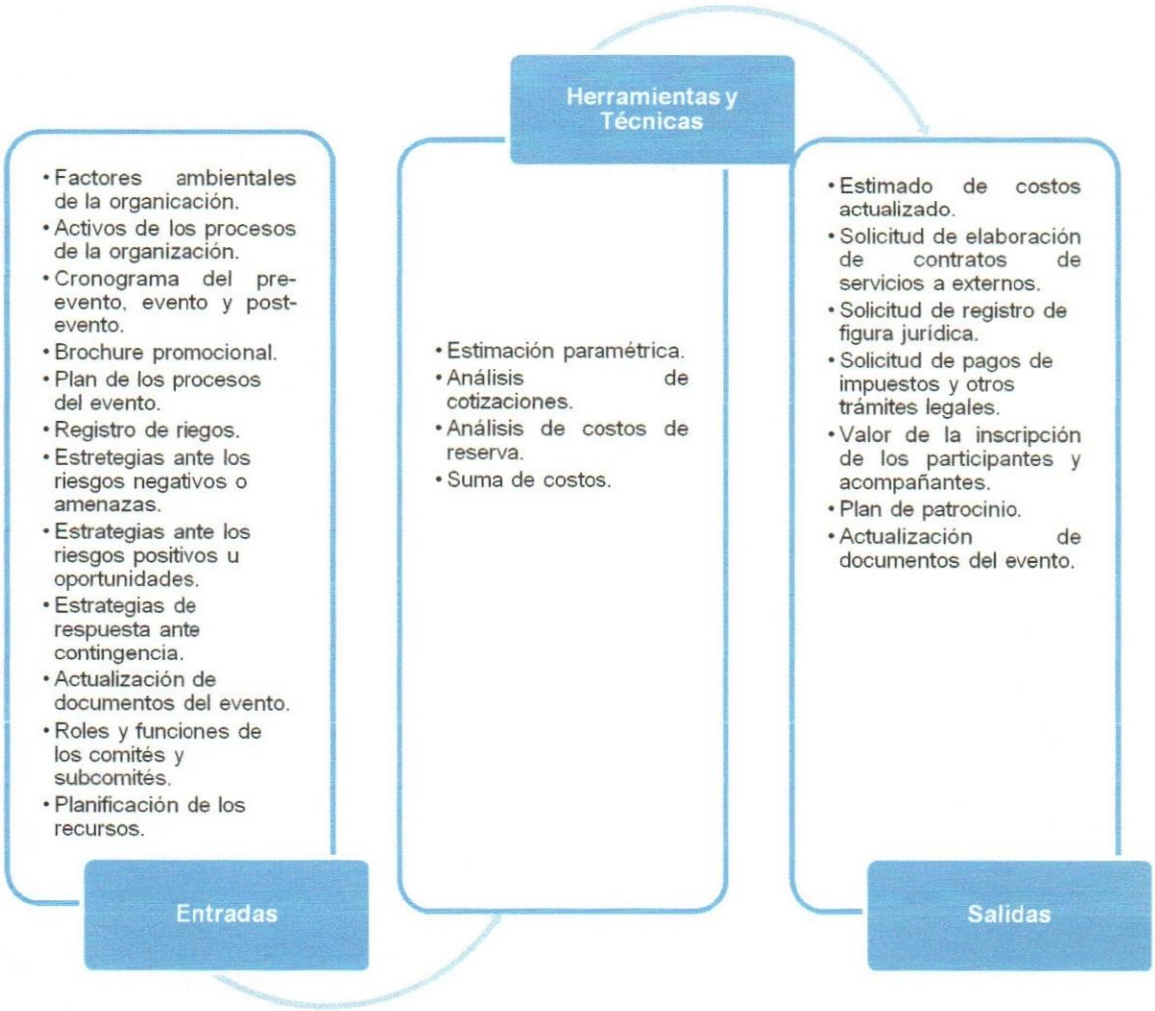


Figura 20. Subcomité Administración: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.
Fuente: Adaptado de PMI (2008).

6.1.1.5 Subcomité Logística y Operaciones

Como se estudió en el Capítulo II, es el encomendado de coordinar las listas de asistentes, participantes, expositores, moderadores, invitados especiales y personal del evento con el objetivo de programar las actividades de alimentos y bebidas. Informa continuamente el avance del evento. Realiza la contratación de los espacios donde se efectuará el evento. Tiene comisiones de trabajo para labores de planta física, mantenimiento, mensajería y equipos (Gómez, 2008), teniendo como principales actividades y/o roles mencionadas en la siguiente lista:

- Diseñar el plan de logística, distribución en la planta física, ubicación de subcomités, personal de seguridad, mantenimiento, protocolo, registro, stands, servicio médico, salones, señalización, ornamentación, mobiliario, otras áreas.
- Elaborar listas de cotejo, para el seguimiento y control del plan.
- Preparar equipos técnicos: audiovisuales, de computación, traducción e interpretación simultánea, otros.
- Alistar mesas técnicas.
- Documentar sus actividades, para anexarlas a la memoria corporativa del evento.

En la siguiente figura, se presentan las Entradas, Herramientas y Técnicas y Salidas del Subcomité de Planificación del evento, según sus principales actividades y/o roles mencionados anteriormente:

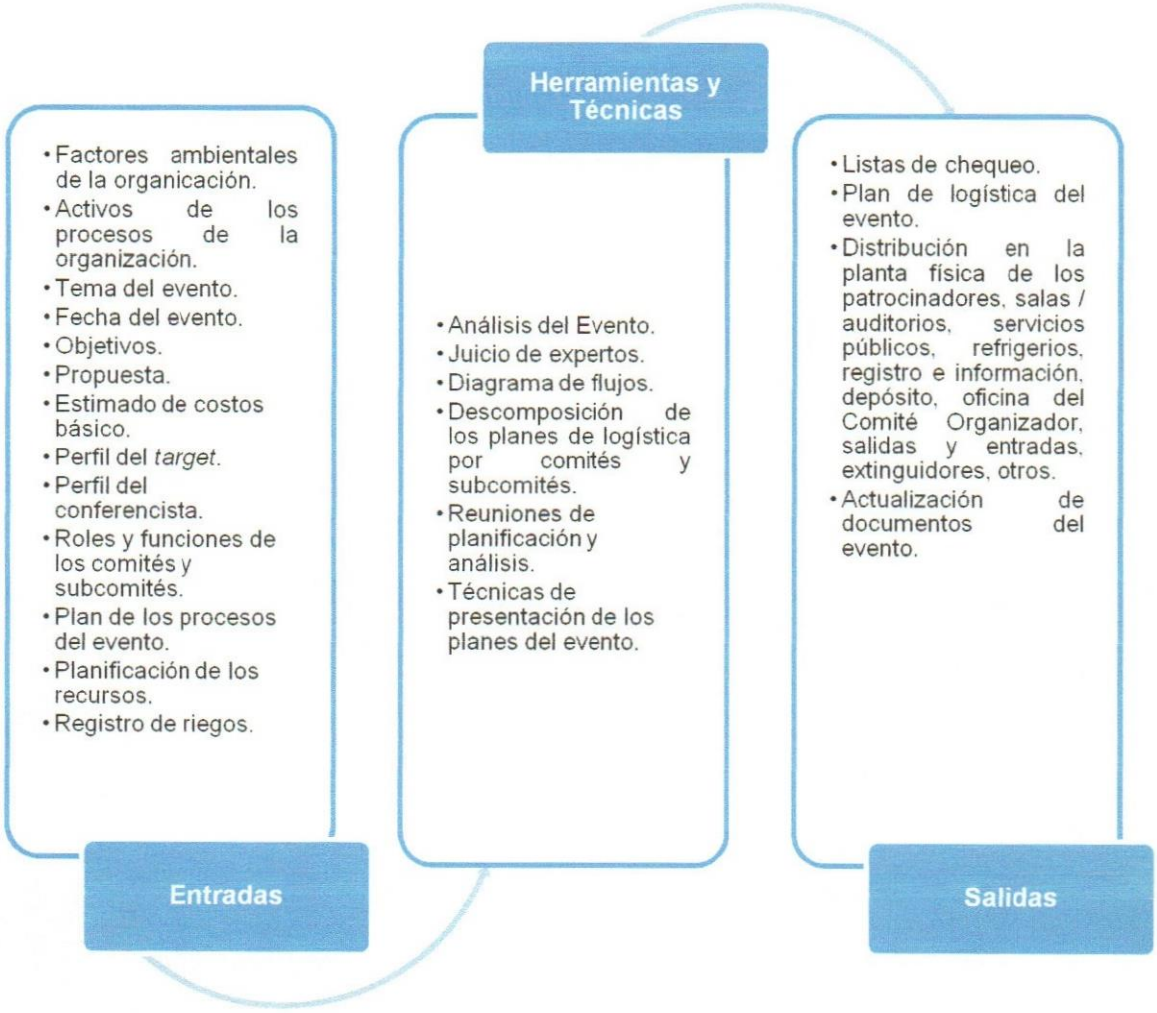


Figura 21. Subcomité Logística y Operaciones: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. Fuente: Adaptado de PMI (2008).

6.1.1.6 Subcomité Relaciones Públicas y Protocolo

Como se estudió en el Capítulo II, se ocupa de la promoción y mercadeo del evento definido en la campaña publicitaria, del registro y control de las personas que establecen contacto para asistir al evento y de coordinar y supervisar en paralelo la promoción, ventas, *stands*, programa inaugural y acto de clausura. (Gómez, 2008), teniendo como principales actividades y/o roles mostradas en la siguiente lista:

- Afinar la definición de la audiencia y su perfil.
- Buscar donaciones y/o patrocinio del evento, fortaleciendo las relaciones ganar – ganar.
- Negociar el hospedaje y traslado de los conferencistas y participantes, con hoteles y agencias de viaje.
- Definir la imagen del evento (logo, papelería, propaganda, identificadores y/o carnets).
- Mandar a elaborar el material POP, hacer seguimiento y control del mismo y organizarlo una vez sea recibido para su entrega en el proceso de formalización de inscripción en el evento.
- Planificar las actividades sociales.
- Diseñar la estrategia de publicidad del evento, haciendo uso de los medios tradicionales y tecnológicos.
- Supervisión del servicio de protocolo.
- Entregar los certificados del evento, reconocimientos, memoria.
- Documentar sus actividades, para anexarlas a la memoria corporativa del evento.

A continuación, se presentan las Entradas, Herramientas y Técnicas y Salidas del Subcomité Relaciones Públicas y Protocolo del evento, según sus principales actividades y/o roles descritos anteriormente:

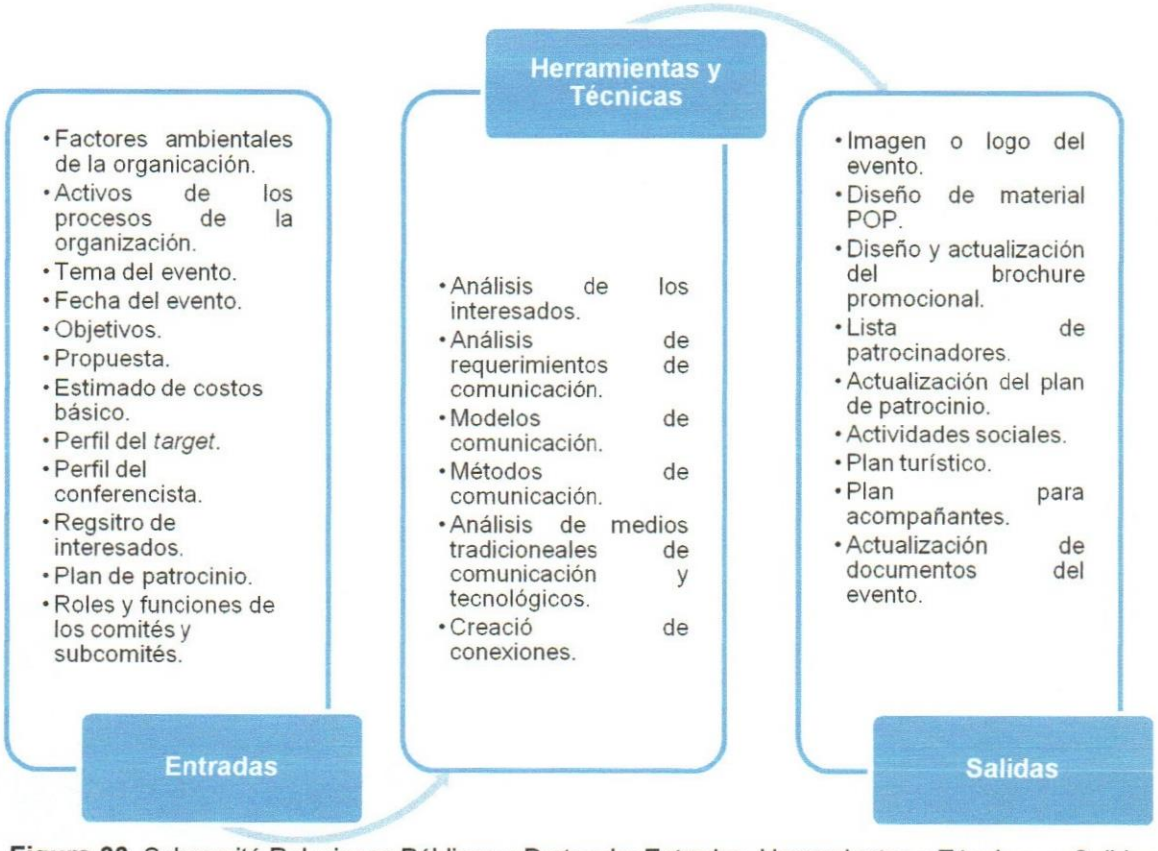


Figura 22. Subcomité Relaciones Públicas y Protocolo: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. Fuente: Adaptado de PMI (2008).

6.1.1.7 Subcomité Técnico

Como se estudió en el Capítulo II, se refiere a la temática, por lo que su coordinador debe ser un experto conocedor a fondo de la materia y con capacidad de manejar grupos, debido a que tiene la obligación de crear el reglamento que regirá el evento. Está integrada por un coordinador general, una secretaría, un responsable de las plenarias y otro para las mesas de trabajo del evento (Gómez, 2008), teniendo como principales actividades y/o roles mostradas en la siguiente lista:

- Definir las normativas generales del evento, de las mesas técnicas y de la evaluación.

- Iniciar el concurso de las ponencias relacionadas con el tema central del evento, solicitando anexo la síntesis curricular con ocupación, dirección, y correo electrónico, y un resumen no mayor de tres (3) cuartillas que contenga el título, objetivos, métodos, conclusiones y bibliografía.
- Seleccionar los jurados de las mesas técnicas, así como la secretaria y otros miembros.
- Seguimiento y control de sus actividades durante el desarrollo del evento.
- Documentar sus actividades, para anexarlas a la memoria corporativa del evento.

En la siguiente figura, se presentan las Entradas, Herramientas y Técnicas y Salidas del Subcomité Técnico del evento, según sus principales actividades y/o roles mencionados anteriormente:

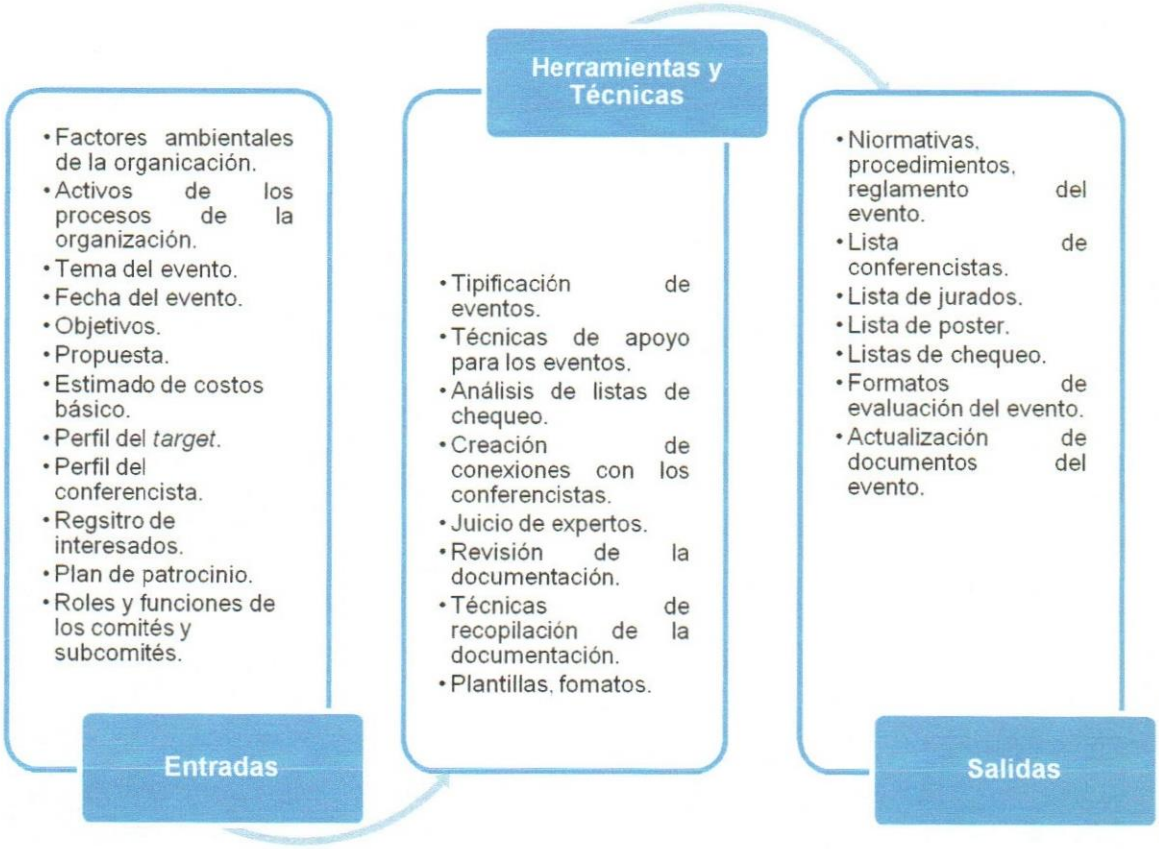


Figura 23. Subcomité Técnico: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.
Fuente: Adaptado de PMI (2008).

6.2 Visualización del plan preliminar para la organización de un evento internacional de gerencia de proyectos apalancado en la gestión del capital intelectual

Para lograr el cumplimiento de este objetivo, se aprovechó la técnica de la entrevista, debido a que permitió indagar cuáles son las entradas, herramientas y salidas de las áreas de conocimiento de la GP, en base a las lecciones aprendidas (AAR) y al análisis cualitativo de la investigación del presente TEG.

En las siguientes secciones, se muestran las áreas de la GP para el plan propuesto, tomando en consideración las Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas adaptadas a las necesidades de un evento.

6.2.1 Gestión del Alcance

En la siguiente figura, se presenta una descripción general de los procesos necesarios de la gestión del alcance que debe realizarse en la fase del pre-evento.

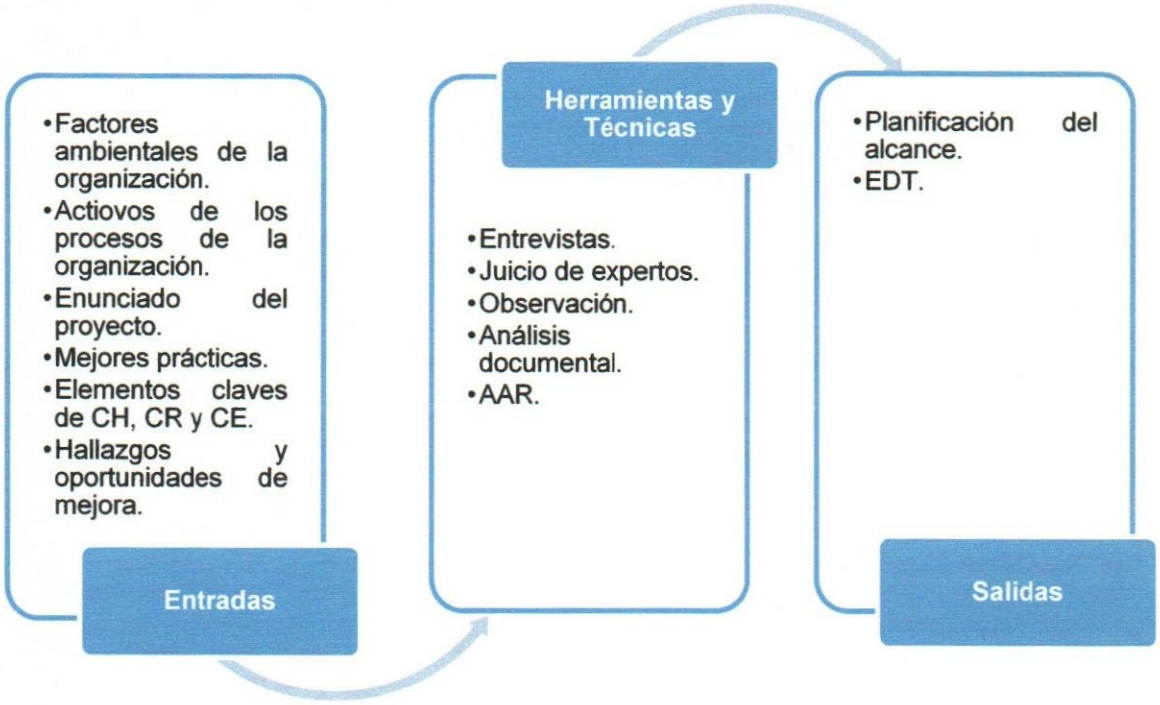


Figura 24. Gestión del Alcance: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.
Fuente: Adaptado de PMI (2008).

6.2 Visualización del plan preliminar para la organización de un evento internacional de gerencia de proyectos apalancado en la gestión del capital intelectual

Para lograr el cumplimiento de este objetivo, se aprovechó la técnica de la entrevista, debido a que permitió indagar cuáles son las entradas, herramientas y salidas de las áreas de conocimiento de la GP, en base a las lecciones aprendidas (AAR) y al análisis cualitativo de la investigación del presente TEG.

En las siguientes secciones, se muestran las áreas de la GP para el plan de mejora propuesto, tomando en consideración las Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas adaptadas a las necesidades de un evento.

6.2.1 Gestión del Alcance

En la siguiente figura, se presenta una descripción general de los procesos necesarios de la gestión del alcance que debe realizarse en la fase del pre-evento.

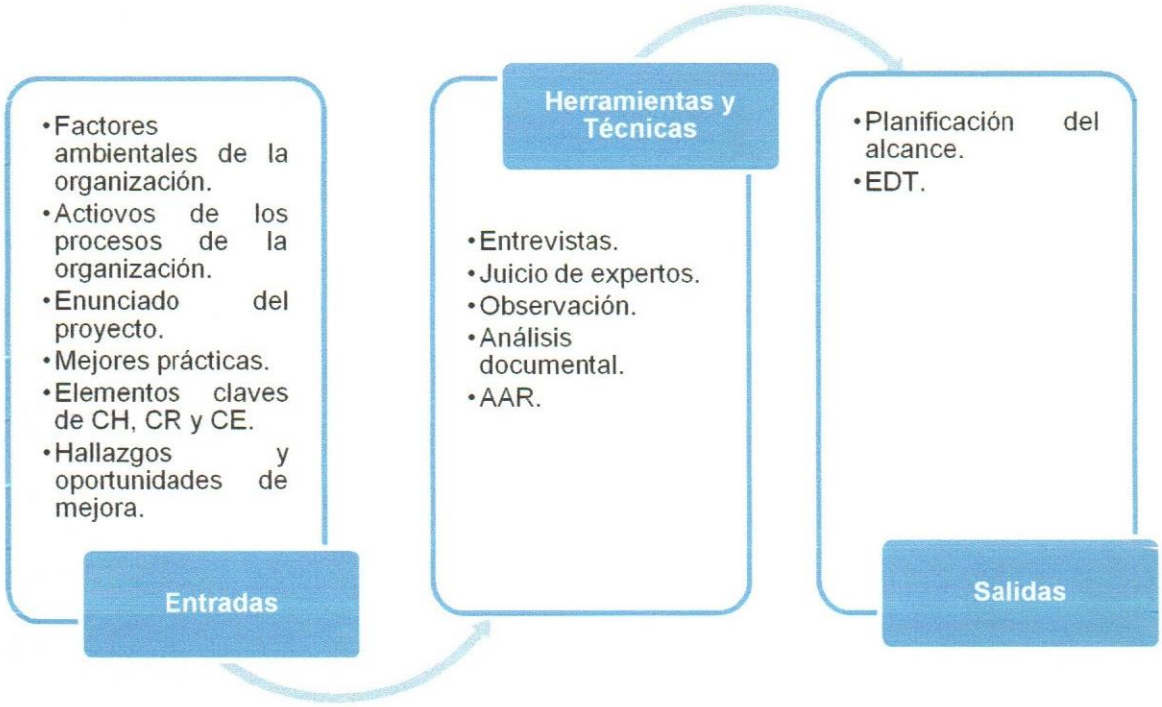


Figura 24. Gestión del Alcance: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.
Fuente: Adaptado de PMI (2008).

6.2.1.1 Recopilar los Requisitos

Como se mencionó en el Capítulo I, nació en el Postgrado en Gerencia de Proyectos de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), la inquietud de realizar un plan para la organización de un evento internacional basado en el capital intelectual, que permita difundir e intercambiar las mejores prácticas a nivel nacional e internacional referentes a la Gerencia de Proyectos (GP), y que a su vez, contribuya a generar valor, posicionamiento y prestigio a la universidad, pudiendo clasificarse su causa de origen como una necesidad de negocio.

Entre las expectativas a considerar del involucrado clave del proyecto (UCAB), se tomaron las siguientes:

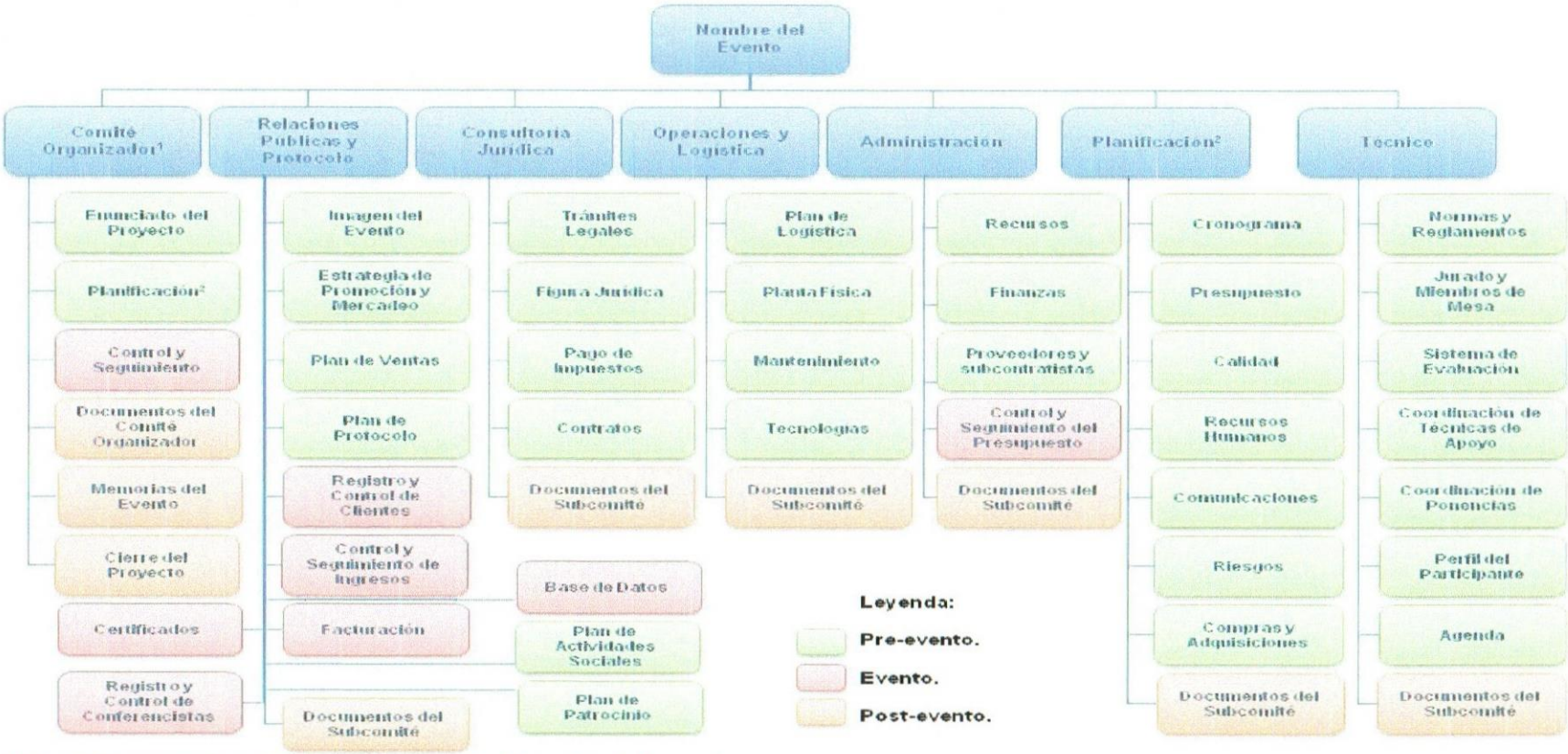
- El proyecto incluye la búsqueda de espacios dentro y fuera del recinto universitario, diseño de papelería, eventos de inauguración y cierre así como otras actividades sociales.
- El evento debe proyectar la imagen del postgrado en GP de la UCAB y enfatizar al mismo como innovador al abrir espacios para el intercambio de conocimientos.
- Se espera que las actividades sociales integren a los participantes, conferencistas, patrocinadores y organizadores.
- Este proyecto puede ser utilizado para promover a la universidad ante los participantes y patrocinadores para estrechar lazos y crear relaciones ganar-ganar.
- El evento deberá realizarse sin sobrepasar el monto que sea destinado para el mismo, por lo que hay que monitorear los costos y tratar de realizar buenas negociaciones con los patrocinadores para generar ahorros. Se recomienda incluir los costos de las actividades sociales que se planeen, para negociar mejores precios.

6.2.1.2 Definir el Alcance

Como se mencionó en el Capítulo I, el presente TEG tiene como alcance la visualización del plan preliminar de un evento internacional en GP, apalancado en la gestión del CI, basado en el análisis del aprendizaje después de acción con algunos expertos de la UCAB, del PMI-V y de otras instituciones, junto con la revisión de las mejores prácticas en la organización de eventos descritas en las bases teóricas, siendo entregado el mismo como producto final.

6.2.1.3 Estructura Desagregada de Trabajo

A continuación, se presenta en la figura la EDT para la Organización de un Evento Institucional, bien sea de índole nacional o internacional.



[1] El Comité Organizador en la GP es denominado Dirección de Proyectos.
[2] El Comité Organizador elabora la Planificación del Proyecto, para su posterior Control y Seguimiento.

Figura 25. EDT para la Organización de un Evento Institucional.

6.2.2 Gestión del Tiempo

En la siguiente figura, se presenta una descripción general de los procesos necesarios de la gestión del tiempo que debe realizarse en la fase del pre-evento.

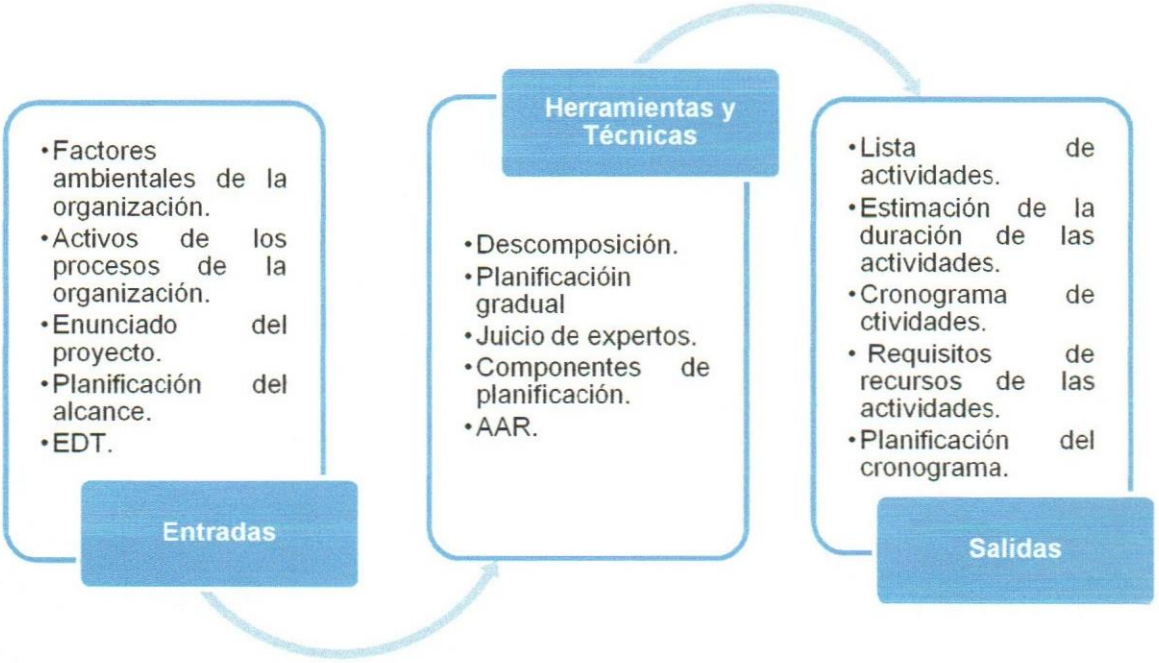


Figura 26. Gestión del Tiempo: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.
Fuente: Adaptado de PMI (2008).

6.2.2.1 Cronograma de Actividades

A continuación se muestra un cronograma tentativo de actividades que sirva de modelo para la planificación del alcance de un evento, realizándose los ajustes necesarios según aplique al caso. Los hitos están resaltados en cursivas con la letra en color azul. Este cronograma comprende los puntos de Definir las Actividades, Secuenciar las Actividades, Estimar los Recursos de las Actividades, Estimar la Duración de las Actividades y Desarrollar el Cronograma mencionados en el apartado 2.2.18 correspondiente a la Gestión del Tiempo en el Capítulo II.

	ID	Task Name	Duration	Predecessors
1	1	**Nombre del Evento**	**314 days**	
2	2	**Pre-evento**	**281 days**	
3	3	**Comité Organizador**	**281 days**	
4	4	**Enunciado del Proyecto**	**90 days**	
5	5	Identificar la necesidad	10 days	
6	6	Seleccionar el tema del e	2 days	5
7	7	Fechas tentativas del eve	3 days	6
8	8	Locación tentativa del eve	3 days	7
9	9	Justificación del Proyecto	2 days	5,8
10	10	Descripción del Producto	1 day	9
11	11	Entregables Finales	2 days	10
12	12	Información Histórica	4 days	5
13	13	Supuestos	1 day	9,10,11,12
14	14	Alcance	1 day	13,9,10,11,12
15	15	Restricciones	1 day	14,9,10,11,12,13
16	16	Target del Evento	1 day	6
17	17	**Conferencistas**	**35 days**	**6**
18	18	Lista de Conferencis	10 days	
19	19	Contactar	25 days	18
20	20	Confirmar	25 days	18
21	21	**Patrocinadores**	**40 days**	**19**
22	22	Lista de Patrocinado	10 days	
23	23	Contactar	30 days	22
24	24	Confirmar	30 days	22
25	25	Estimado de Costos Clase	15 days	8,7
26	26	Responsable	1 day	21
27	27	Organigrama del Comité C	1 day	21

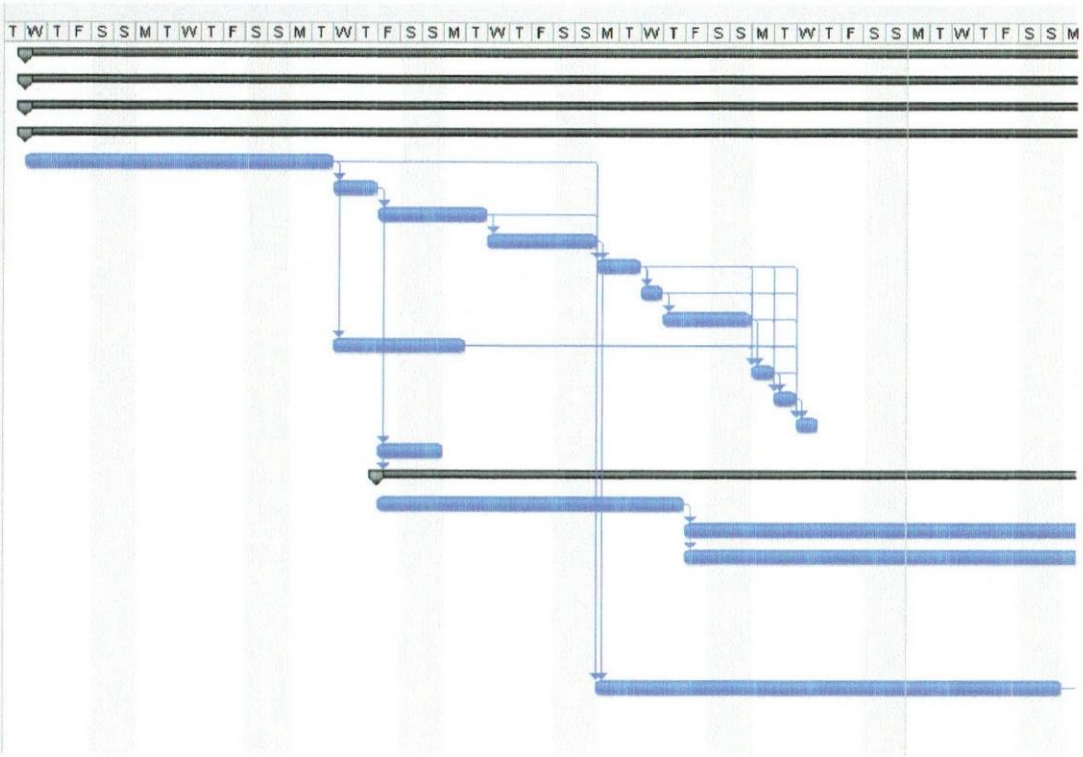


Figura 27. Cronograma de Actividades.

28	28	Presentación de la Propu	2 days	27
29	29	*Acta de Aprobación*	0 days	28
30	30	Planificación	55 days	29
31	31	Control y Seguimiento	280 days	
32	32	Documentación del Comité Org	280 days	
33	33	**- Relaciones Públicas y Protocolo**	**182 days**	**29**
34	34	Imagen del Evento	15 days	
35	35	Material POP y Encuestas	180 days	
36	36	Elaborar Memoria del Evento	90 days	125,126,127
37	37	Organizar Material POP	30 days	36
38	38	Estrategia de Promoción y Mer	5 days	37
39	39	**- Publicidad del Evento**	**50 days**	
40	40	Base de Datos	20 days	34
41	41	Página Web	20 days	34
42	42	Correo Electrónico	30 days	41
43	43	Redes Sociales	5 days	41
44	44	Elaborar Anuncios para M	5 days	41
45	45	Vallas Publicitarias	1 day	41
46	46	**- Plan de Ventas**	**5 days**	**25**
47	47	Precio de Venta del Metro	5 days	25
48	48	Precio de Venta de las In	5 days	25
49	49	Plan de Protocolo	10 days	48
50	50	Plan de Actividades Sociales	5 days	49
51	51	**- Plan de Patrocinio**	**173.88 days**	**25**
52	52	Escala de Patrocinio y Be	5 days	25
53	53	Búsqueda de Donativos	30 days	25,52
54	54	Inicar la Venta de Stand	30 days	47,52

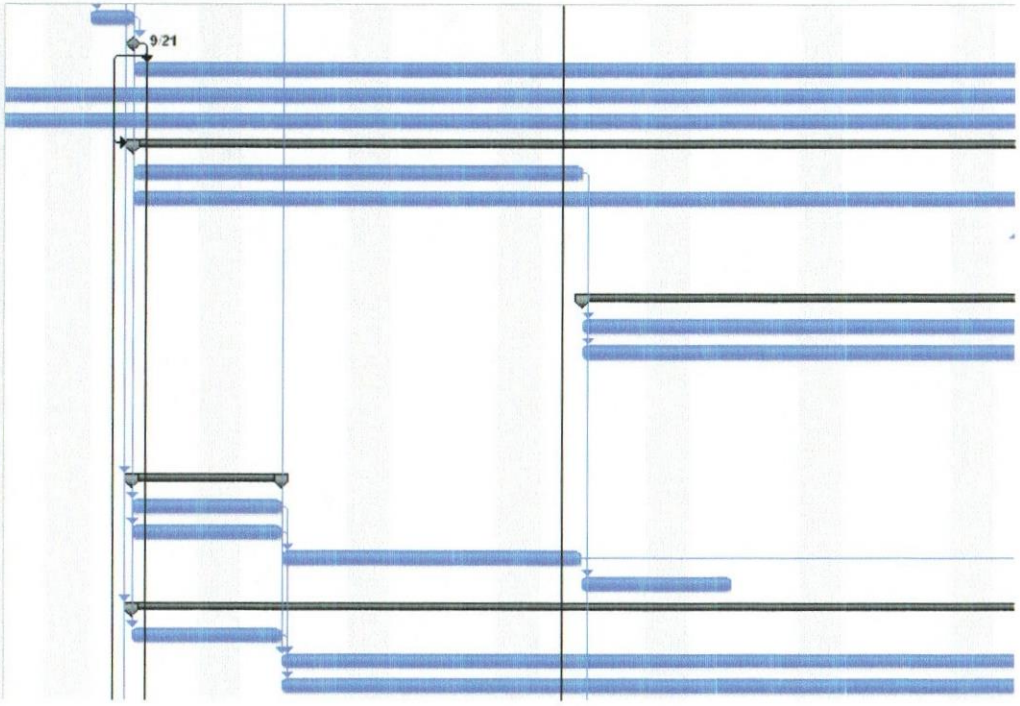


Figura 26. Cronograma de Actividades (Continuación).

	ID	Task Name	Duration	Predecessors
55	55	Cerrar la Venta de Stand	5 days	
56	56	- **Clientes**	**140 days**	**34**
57	57	Formato de Registro	1 day	34
58	58	Inicar Venta de Inscripcio	90 days	39
59	59	Registro y Control	90 days	39
60	60	Control y Seguimiento de	90 days	39
61	61	- **Conferencistas**	**3 days**	**56**
62	62	Registro y Control de Conferencistas	3 days	20
63	63	Plan de Actividades Turís	3 days	49
64	64	Facturación	7 days	61
65	65	Certificados	7 days	64
66	66	Documentos del Subcomité	182 days	
67	67	*Plan de Relaciones Públicas*	0 days	66
68	68	*Histórico de Conferencistas*	0 days	66
69	69	*Histórico de Clientes*	0 days	66
70	70	*Histórico de Patrocinadores*	0 days	66
71	71	*Plantillas, formatos de materi*	0 days	66
72	72	- **Consultoría Jurídica**	**60 days**	**29**
73	73	Trámites Legales	60 days	29
74	74	Figura Jurídica	60 days	29
75	75	Pago de Impuestos	60 days	29
76	76	Contratos	60 days	29
77	77	Documentos del Subcomité	60 days	
78	78	*Normativas Legales al Día*	0 days	77
79	79	- **Logística**	**90 days**	**29**
80	80	- **Plan de Logística**	**40 days**	
81	81	Salas de Conferencias	40 days	

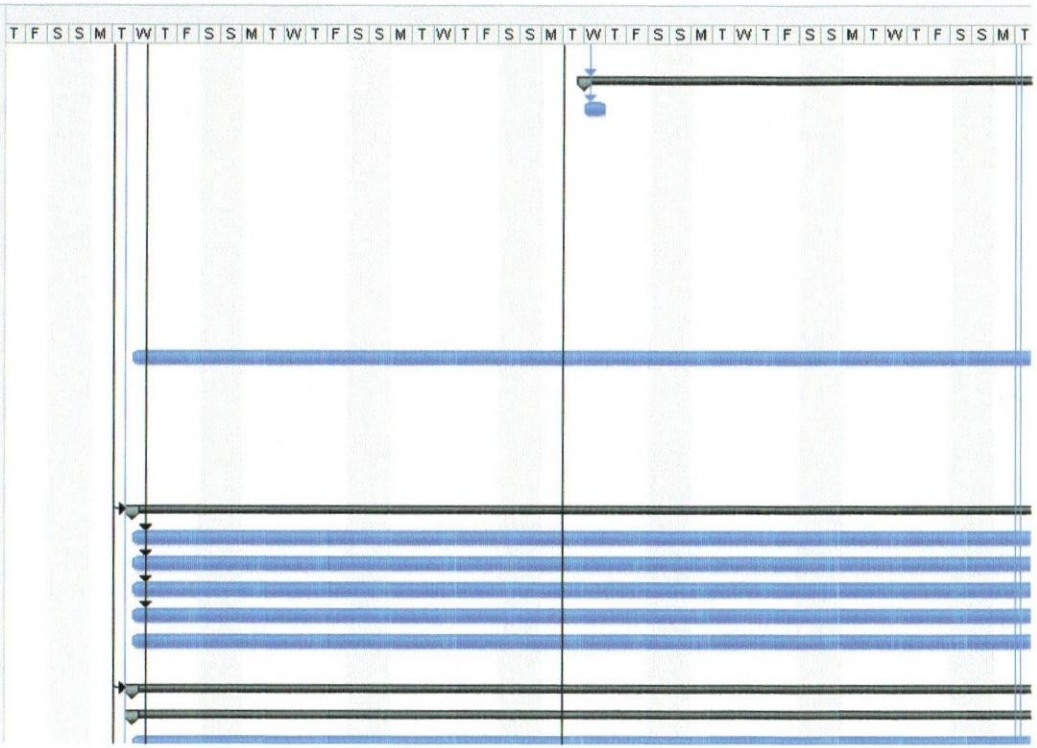


Figura 26. Cronograma de Actividades (Continuación).

	ID	Task Name	Duration	Predecessors
79	79	- Logistica	90 days	29
80	80	- Plan de Logistica	40 days	
81	81	Salas de Conferencias	40 days	
82	82	Áreas de Comida	40 days	
83	83	Salones para Técnicas d	40 days	
84	84	Oficinas Administrativas	40 days	
85	85	Protocolo	40 days	
86	86	Seguridad	40 days	
87	87	Limpieza	40 days	
88	88	Stand de los Auspiciante:	40 days	
89	89	Gestión de los Conferenc	40 days	
90	90	Gestión de los Participant	40 days	
91	91	*Matriz de distribución e*	0 days	90
92	92	- Planta Fisica	30 days	29
93	93	Inspección de las locacio	15 days	
94	94	Revisar cotizaciones de :	10 days	93
95	95	Analizar contratos y regl	10 days	93
96	96	Seleccionar la sede del e	5 days	95
97	97	Mantenimiento	30 days	96
98	98	Tecnologías	30 days	97
99	99	Documentos del Subcomité	90 days	
100	100	*Plan de Apoyo a otros Subco*	0 days	99
101	101	- Administración	90 days	29
102	102	Recursos	20 days	
103	103	Finanzas	40 days	102
104	104	Proveedores y subcontratista:	30 days	103
105	105	Control y Seguimiento del Pres	90 days	29

Figura 26. Cronograma de Actividades (Continuación).

	ID	Task Name	Duration	Predecessors
106	106	Documentos del Subcomité	90 days	
107	107	*Plantilla para Elaboración de*	0 days	106
108	108	*Histórico de Proveedores y su*	0 days	106
109	**109**	**- Planificación**	**60 days**	**29**
110	110	Cronograma	30 days	29
111	111	Calidad	30 days	29
112	112	Recursos Humanos	30 days	29
113	113	Comunicaciones	10 days	29
114	114	Riesgos	30 days	29
115	115	Compras y Adquisiciones	30 days	29
116	116	Presupuesto	30 days	115,110,111,1
117	117	*Plan de Gestión del Proyecto*	0 days	116
118	**118**	**- Técnico**	**60 days**	**29**
119	119	Normas y Reglamentos	5 days	
120	120	Jurado y Miembros de Mesa	5 days	119
121	121	Sistema de Evaluación	3 days	120
122	122	Coordinación de Técnicas de /	1 day	121
123	**123**	**- Coordinación de Ponencia:**	**15 days**	**122**
124	124	Perfil del Conferencista	3 days	17
125	125	Resumen de la Ponencia	5 days	
126	126	Síntesis Curricular	5 days	125
127	127	Presentación	5 days	126
128	**128**	**- Agenda del Evento**	**60 days**	**24**
129	129	Contenido Programático de las Ponencias, Técnicas de Apoyo	30 days	
130	130	Horarios	30 days	129
131	131	Fechas	30 days	129

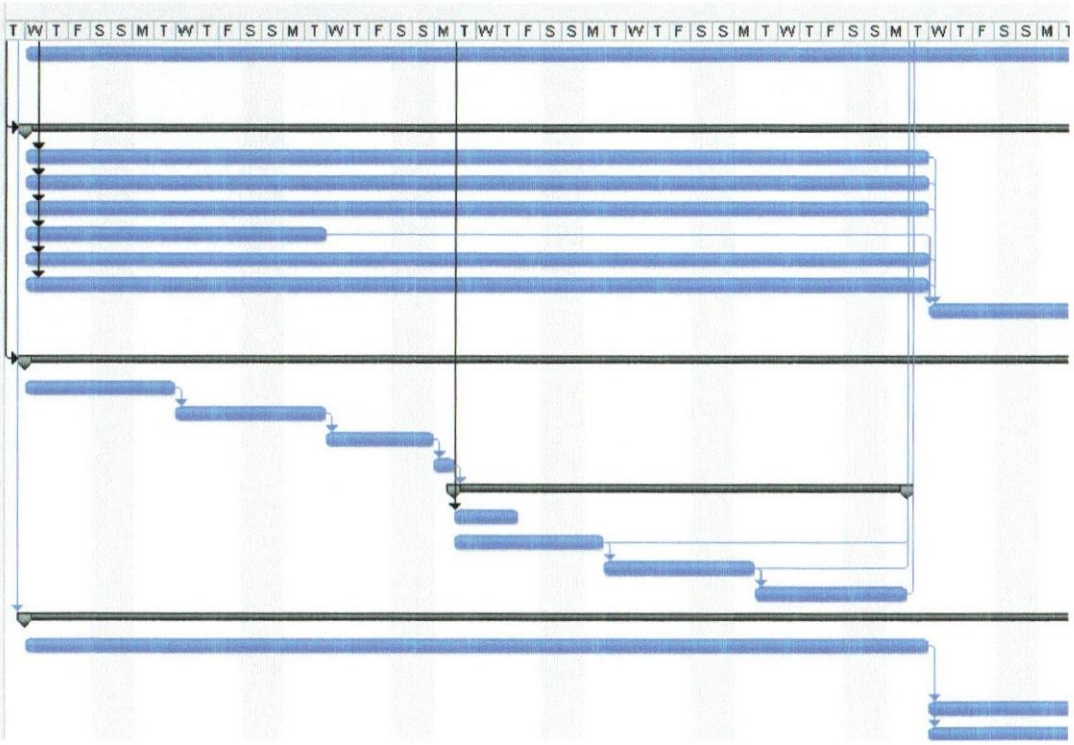


Figura 26. Cronograma de Actividades (Continuación).

	Task Name	Duration	Predecessors
132	Documentos del Subcomité	60 days	
133	*Estandar de Normas, Reglam*	0 days	132
134	**- Evento**	**109 days**	**133**
135	**- Seguimiento y Control Comité**	**3 days**	
136	Listas de chequeo y control	3 days	133
137	Preparar mesas técnicas	3 days	133
138	Verificar protocolo, seguridad, limpieza, equipos	3 days	133
139	Controlar la calidad de los refr	3 days	133
140	**- Clientes**	**106 days**	
141	**- Registro**	**101 days**	
142	Inscripciones en el Sitio	1 day	139
143	Seguimiento y Control de	1 day	139
144	Cerrar la Venta de Inscrip	1 day	139
145	Entrega de material POP	1 day	144
146	Inscripciones en mesas técnic	1 day	145
147	Impresión de certificados en e	3 days	146
148	*Acto Inaugural*	0 days	
149	Inicio de Ponencias	3 days	148
150	Inicio Mesas de Trabajo	3 days	148
151	Actividades Sociales	3 days	148
152	**- Evaluaión - Encuestas**	**3 days**	
153	Ponencias	3 days	149
154	Mesas de Trabajo	3 days	150
155	Organización General del Ever	1 day	142
156	Rueda de Prensa	1 day	148
157	Entrega de Reconocimientos y Cert	1 day	156
158	*Acto de Clausura*	0 days	

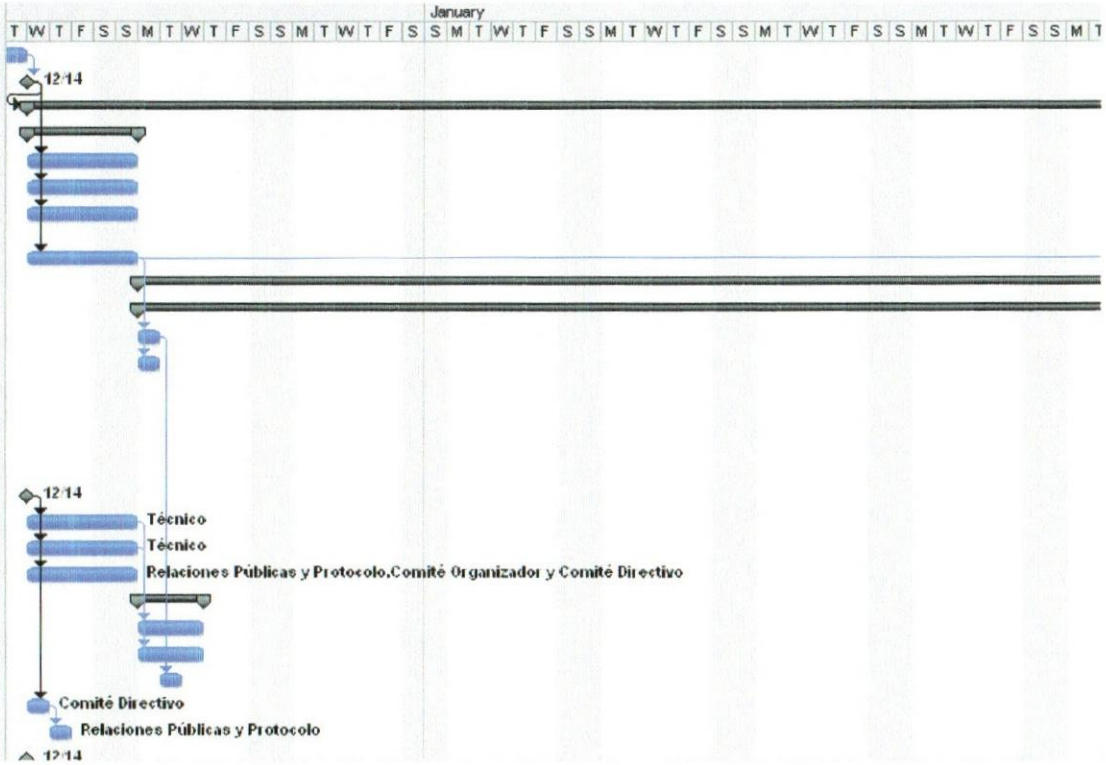


Figura 26. Cronograma de Actividades (Continuación).

	Task Name	Duration	Predecessors
157	Entrega de Reconocimientos y Cert	1 day	156
158	*Acto de Clausura*	0 days	
159	*Bautizo de las Memorias del Even*	0 days	
160	**- Post-Evento**	**139 days**	**159**
161	Enviar cartas de agradecimiento a l	20 days	
162	Finiquitar pagos	20 days	161
163	Cerrar contratos	20 days	162
164	Reuniones de subcomités para rec	5 days	163
165	Reunión del comité organizador	1 day	164
166	Analizar encuestas	10 days	165
167	Documentar encuestas	15 days	166
168	Divulgar memoria del evento vía inte	15 days	167
169	Documentar actividades post-event	25 days	134
170	Acta de cierre	5 days	169
171	*Entrega de la Memoria del Evento y Documentos Históricos del*	0 days	32,170
172	*Cierre del Proyecto*	0 days	32,171

Figura 26. Cronograma de Actividades (Continuación).

Según la información recolectada a través del análisis documental y de las entrevistas a los expertos desde su experiencia, lo ideal para planificar un evento internacional, es hacerlo con dos (2) a un (1) año de anticipación acorde con la fecha seleccionada para su ejecución y dependiendo de la magnitud de invitados, conferencistas, practicantes y gurús, debido a que ello influye ya que demanda más tiempo en la programación. En la mayoría de las entrevistas, a pesar de estar totalmente de acuerdo con que un evento de gran envergadura requiere de dos (2) para que sea exitoso en todos los sentidos, comparten como mínimo la planificación de un (1) año. En el cronograma mostrado anteriormente, se aprecia que su duración estimada es de trescientos catorce (314) dejando una holgura de cincuenta y un días (51), para solventar imprevistos o retrasos. Cabe destacar, que esa cantidad de días obtenida tiene una fecha establecida para el evento, debido a que se requería mostrar los tiempos de duración de las actividades y las relaciones de precedencias. Dependiendo de la magnitud de invitados, conferencistas, practicantes y expertos, puede exigir más tiempo en la programación.

A continuación, se muestra según las fases del proceso de un evento, en qué tiempos intervienen el comité y los subcomités.

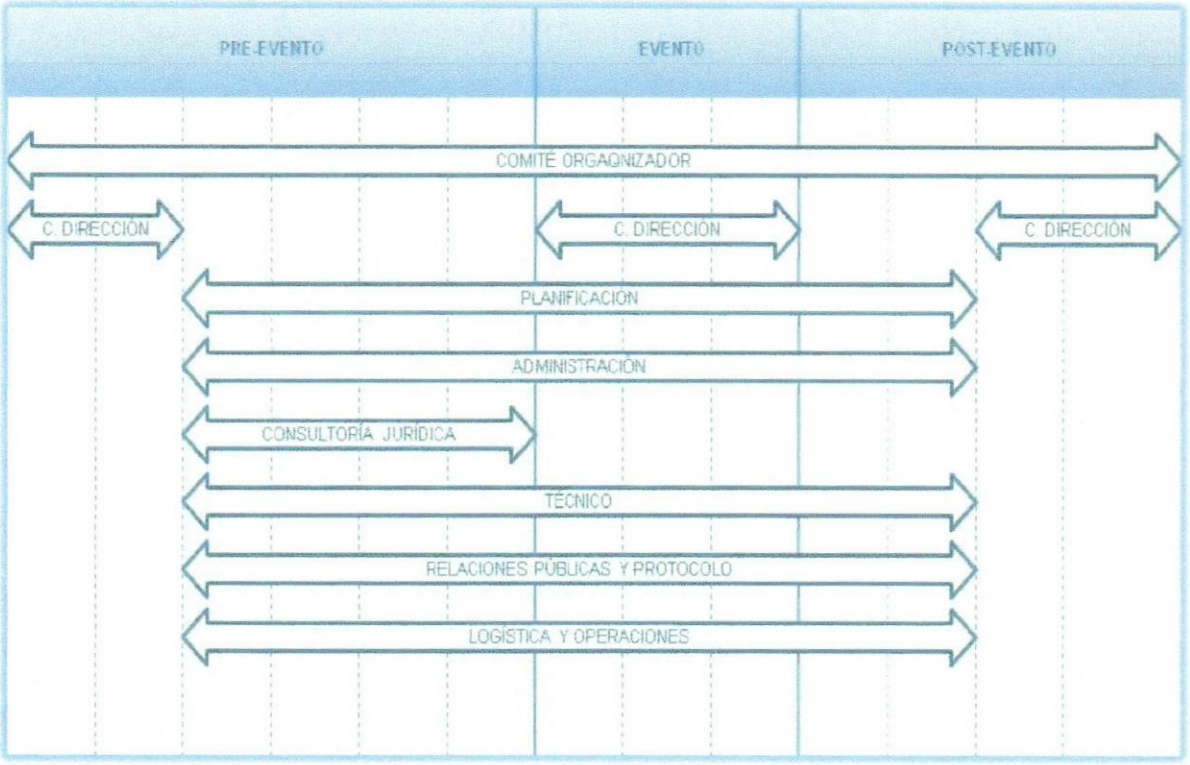


Figura 28. Fases del Proceso de un Evento vs. Comité Organizador.

6.2.3 Gestión de los Costos

En la siguiente figura, se presenta una descripción general de los procesos necesarios de la gestión de los costos que debe realizarse en la fase del pre-evento.

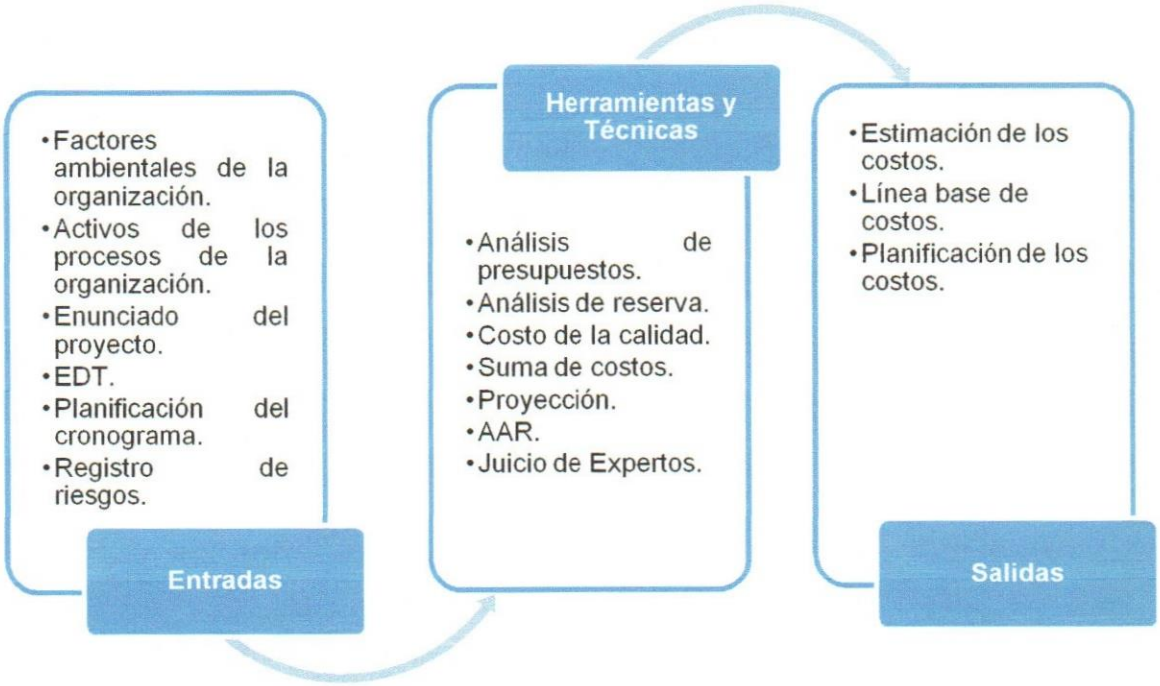


Figura 29. Gestión de los Costos: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.
Fuente: Adaptado de PMI (2008).

6.2.3.1 Estimar los Costos

Para la estimación de los costos, es recomendable recurrir a fuentes de información histórica y bases de datos de eventos similares que hayan sido llevados a cabo por la institución. Adicionalmente, la revisión de los archivos y documentación, puede ser complementada con una investigación de mercado, en la cual se haga una búsqueda de cotizaciones en los diversos servicios necesarios a contratar, con el propósito de comparar presupuestos e ir ensamblando el estimado preliminar del presupuesto del evento.

Para Salas (comunicación personal, 28 de junio de 2011) los elementos que inciden en el presupuesto de un evento, dada su experiencia en la organización de los mismos, se muestra en la siguiente tabla, partiendo de los datos facilitados de un evento con cuatro (4) conferencistas internacionales y con un presupuesto disponible de más de trescientos mil Bolívares para su realización. A su vez,

Salas (o. c.) recomienda el ingreso por inscripciones de aproximadamente veinte por ciento (20%) y por donativos y/o patrocinio el restante ochenta por ciento (80%).

Tabla 10. Elementos Clave en el Presupuesto de un Evento.

Elemento Clave	Ítem	Costo (%)	Comentario
Capital Humano	Honorarios profesionales empresa logistica	15	Sensible a patrocinio
	Conferencistas (4 gurus)	17	
	Hotel	27	Un 20% sensible a patrocinio
Capital Estructural	Alojamiento de conferencistas	2	Un 20% sensible a patrocinio
	Traslados aéreos de conferencistas	8	Un 20% sensible a patrocinio
	Traslados terrestres	2	
	Material participante	3	Un 20% sensible a patrocinio
	Impresión	5	
	Equipos de traducción	3	
	Servicios varios	3	
Capital Relacional	Imagen	1	
	Promoción	10	Un 20% sensible a patrocinio
	Actividades varias	4	Un 20% sensible a patrocinio

Fuente: Salas (comunicación personal, 28 de junio de 2011)

Contrastando los porcentajes de costos del presupuesto mencionados en el Capítulo II de Accaputo (2001) en la Tabla 3 (en la cual se pueden ubicar los ítems dentro de los capitales de la siguiente manera: CH –sede, empresa, conferencistas-, CE –servicios técnicos y gastronomía- y CR –comunicaciones-) con Salas (o. c.), se puede concluir como porcentajes estimados de ingresos y egresos los mostrados a continuación:

Tabla 11. Resumen de Ingresos y Egresos por elementos del Capital Intelectual.

	Accaputo (2001)	Salas (comunicación personal, 28 de junio de 2011)	
INGRESOS			
Inscripciones		20%	
Patrocinio / Donativo		80%	
EGRESOS			
Capital Humano	55%	59%	+/- 4%
Capital Estructural	32%	26%	+/- 6%
Capital Relacional	15%	15%	

Como pudo observarse en la Tabla 3, la sumatoria de los porcentajes de los elementos que inciden fuertemente en el presupuesto según Accaputo (o. c.) exceden el cien por ciento (100%), teniendo uno de los elementos un dos por ciento (2%) adicional. Los porcentajes calculados por Accaputo (o. c.) y los de Salas (o. c.), son muy similares con algunas diferencias en sus ítems, por lo que pueden ser tomados como guía para la elaboración de un estimado de costos (clase V) al momento de introducir la propuesta para su aprobación, afinándose a medida que se avanza en el desarrollo del proyecto.

6.2.4 Gestión del Calidad

En la siguiente figura, se presenta una descripción general de los procesos necesarios de la gestión de la calidad que debe realizarse en la fase del pre-evento.

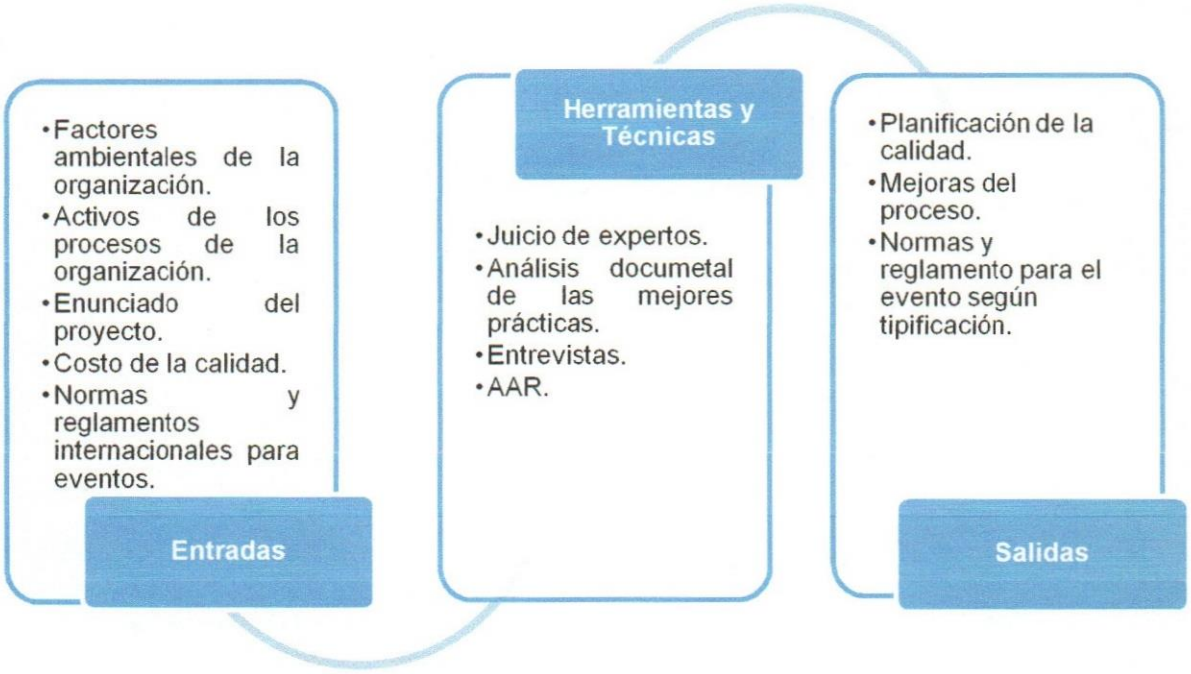


Figura 30. Gestión de la Calidad: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.
Fuente: Adaptado de PMI (2008).

6.2.4.1 Planificar la Calidad

Para administrar efectivamente la calidad en la organización de un evento, se deben considerar los siguientes puntos (Adaptado de Gómez, 2010, pp. 137 - 188):

- Definición del tipo de evento.
- Glosario de términos técnicos.
- Normas generales y/o reglamento de un evento según el tipo seleccionado.
- Normas y procedimientos para el protocolo de eventos.
- Formatos, plantillas, fichas del evento a ser empleadas por los miembros del Comité Organizador.
- Listas de chequeo, acordes con las funciones y roles de cada comité y/o subcomité.
- Modelos de evaluación general del evento: planta física, organización del evento, conferencistas.
- Involucrar a todos los interesados en el proceso.

6.2.5 Gestión de los Recursos Humanos

En la siguiente figura, se presenta una descripción general de los procesos necesarios de la gestión de los recursos humanos que debe realizarse en la fase del pre-evento. Además de contar con el insumo que se maneja en el PMI-V, en la gerencia del conocimiento el capital humano es tratado como recurso y no activos, debido a que en ellos residen el capital intelectual de la organización, por lo que la visión de capital humano poseedor de conocimientos tácitos y explícitos, bien sea por talento, competencias, compromisos, habilidades, relaciones, pericias críticas, formación académica del personal interno y todos los involucrados externos constituyen son considerados, por ser la gestión del conocimiento un ambiente colaborativo (Salas, 2011).

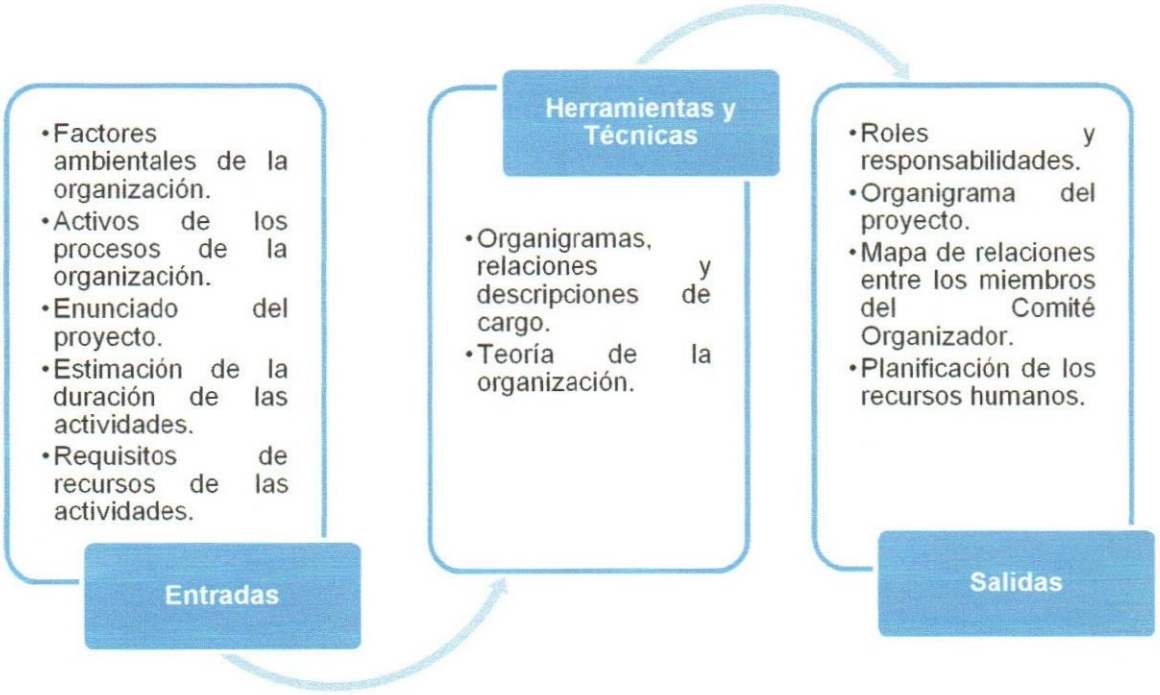


Figura 31. Gestión de los Recursos Humanos: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. Fuente: Adaptado de PMI (2008).

6.2.5.1 Desarrollar el Plan de Recursos Humanos

En la siguiente tabla, se muestra en líneas generales las funciones de ejecución, participación, coordinación, revisión y autorización de los comités y subcomités referentes a los roles anteriormente descritos en la sección 6.1.1.

Tabla 12. Matriz Resumen de Roles y Funciones por Comité.

	Pre-evento	Evento	Post-Evento
Comité de Dirección	P A R	P	R
Comité Organizador	P E C A	E C R	R
Consultoría Jurídica	P E		
Planificación	P E C	E C R	R
Administración	P E C A	C R	A R
Logística y Operaciones	P E C	E C R	R
Relaciones Públicas y Protocolo	P E C	E C R	R
Técnico	P E C	E C R	R

Leyenda:
E – Ejecuta **P** – Participa **C** – Coordina **R** – Revisa **A** – Autoriza.

La Figura 14 mostrada en el Capítulo V, puede ser tomada como punto de partida para la elaboración del perfil de habilidades y conocimientos, por parte del líder organizador de un evento, apoyándose a su vez en Chamoun (2002, p. 93) pudiéndose resumir el mismo, así como sus responsabilidades clave en:

Tabla 13. Perfil y Responsabilidades del Líder Organizador de un Evento.

Líder Organizador de un Evento	
Perfil	Habilidades de liderazgo, de integración, de persuasión, de comunicación. Experiencia en organización de eventos. Conocimientos en organización de eventos, en sus diversas tipificaciones. Habilidad para el trabajo en equipo, a través del compromiso, la responsabilidad y la colaboración. Motivado, innovador, con interés intrínseco.
Responsabilidades	Liderar al comité organizador del evento y subcomités de área. Asegurar la efectiva comunicación entre los miembros del comité y de los interesados (UCAB, PMI-V, Conferencistas, Participantes, Patrocinadores). Identificar los posibles factores orígenes de riesgo, con el propósito de elaborar planes de mitigación sea su impacto positivo o negativo, para evitar retrasos en el cronograma. Participar, revisar, ejecutar, coordinar y autorizar las funciones del comité organizador y subcomités de área. Alinear los objetivos con la intención estratégica de la institución organizadora del evento. Hacer uso de las herramientas y tecnologías como medios para la gestión de las comunicaciones entre los involucrados del evento. Apoyarse con especialistas para el logro de metas.

El perfil del patrocinador puede ser definido de la siguiente manera:

Tabla 14. Perfil y Responsabilidades del Patrocinador del Evento.

Patrocinador	
Perfil	Organización o persona interesada en los resultados exitosos en la organización de un evento. Posee la capacidad de colaborar en la toma de decisiones.
Responsabilidades	Facilitar la oportuna toma de decisiones. Apoyar en la asignación de recursos (financieros, humanos: conferencista o equipo de trabajo). Aprobar la propuesta y plan para la organización de un evento. Proveer dirección estratégica. Apoyar al líder organizador del evento.

6.2.6 Gestión de las Comunicaciones

En las siguientes figuras, se presentan una descripción general de los procesos necesarios de la gestión de las comunicaciones que debe realizarse en la fase del pre-evento y del proceso de transferencia de la información entre los miembros del Comité Organizador y los principales interesados, la UCAB y el PMI-V según la ventana de mercado descrita en el Capítulo III.

En el Anexo D, se adjuntan modelos y/o formatos básicos como guía para ser empleados en la implementación y/o ejecución de un evento adaptando los mismos, según las necesidades. Éstos anexos, forman parte del valor agregado del plan para la organización de un evento.

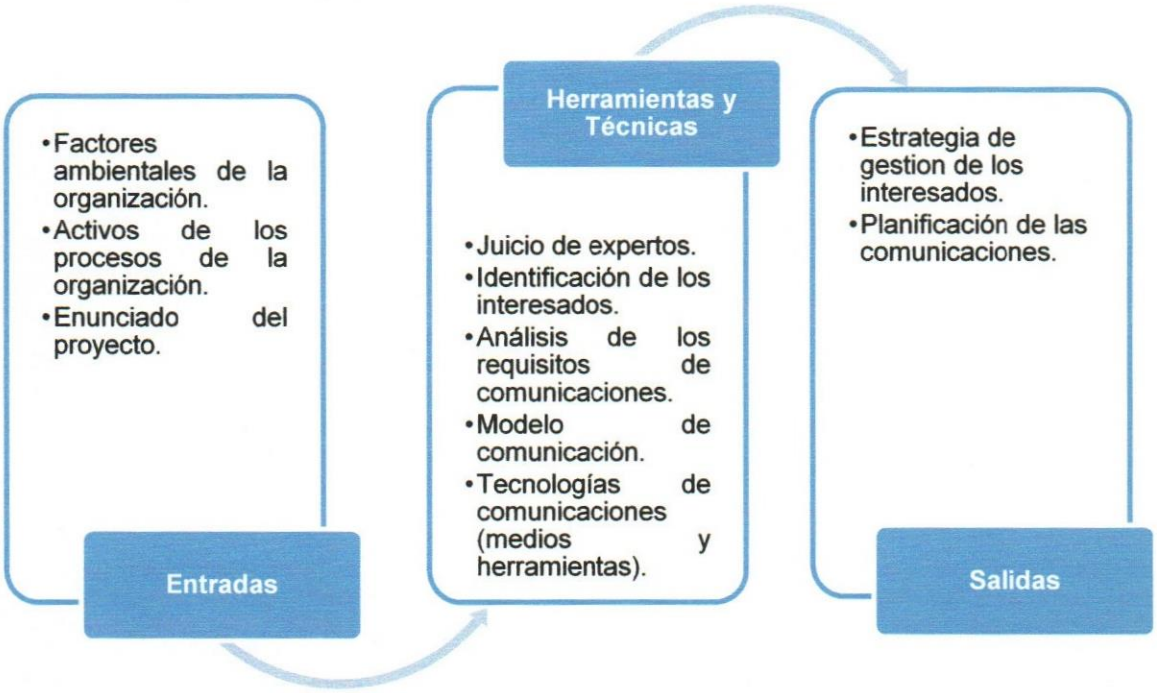


Figura 32. Gestión de las Comunicaciones: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. Fuente: Adaptado de PMI (2008).

6.2.6.1 Identificar a los Interesados

En la siguiente figura se muestran las personas y organizaciones que serán beneficiarias o afectadas por el proyecto.

El principal interesado en la organización de un evento como el propuesto en este TEG, es la UCAB debido a que tiene como propósito aportar activos inmateriales en la era del conocimiento que contribuirán en beneficios y ventajas competitivas de los participantes, generando a su vez valor, posicionamiento y prestigio a la universidad, siendo apoyado por el PMI-V, contribuyendo con conferencistas en la temática del evento que deseen participar en el mismo.

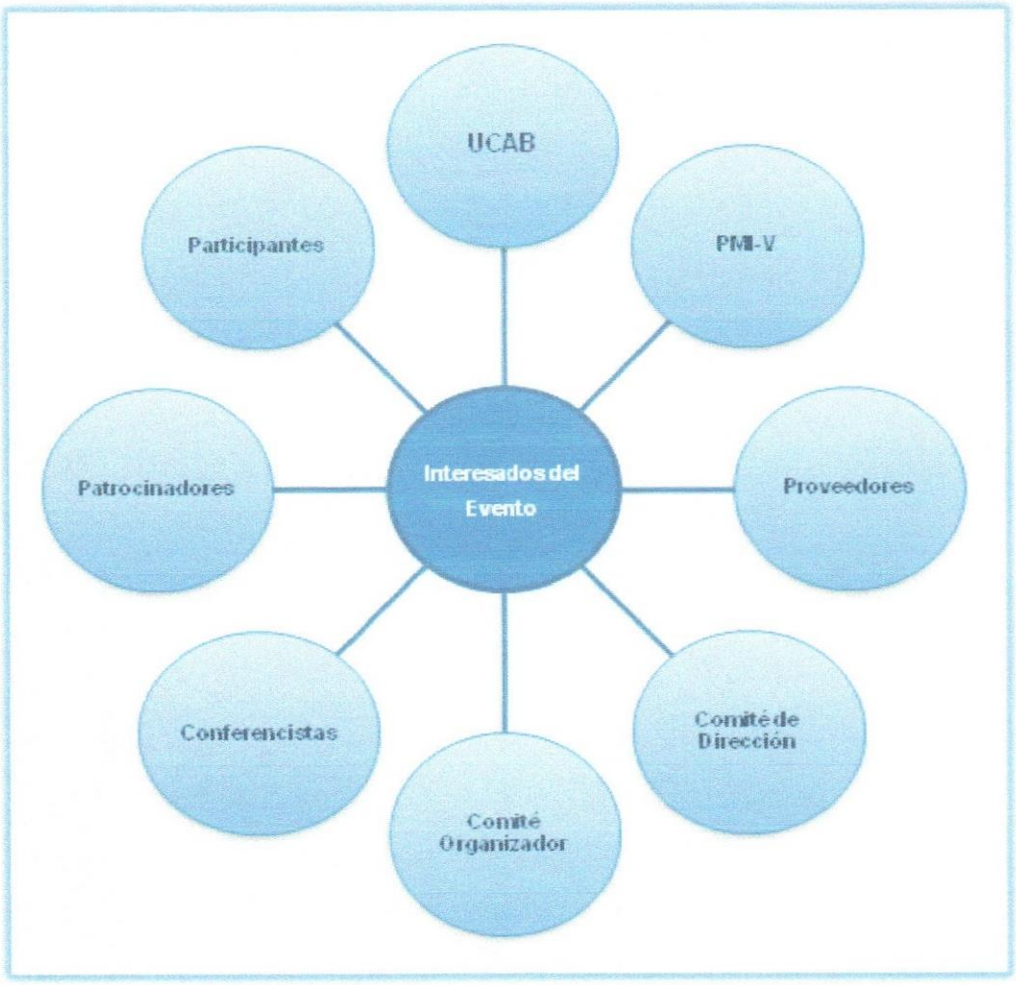


Figura 33. Identificar a los Interesados.

6.2.6.2 Planificar las Comunicaciones

En la siguiente tabla se muestra la matriz de comunicación para la organización de un evento.

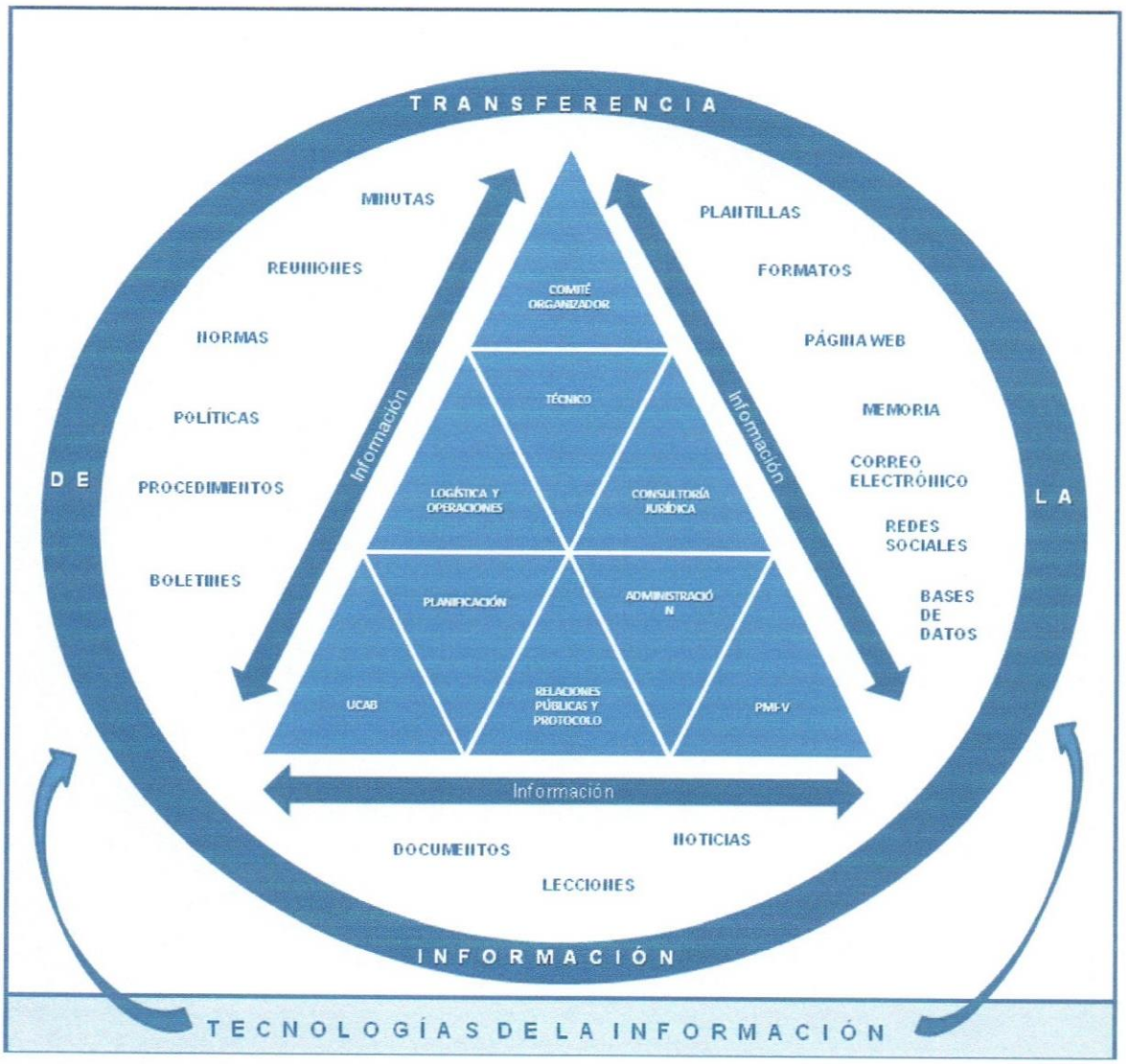


Figura 34. Transferencia de la Información entre el Comité Organizador e Interesados.

Tabla 15. Matriz de Comunicación de un Evento.

Rol en el Evento	Estatus semanal	Reporte Mensual	Minutas Juntas Internas	Minutas Juntas Proveedores	Ordenes de Cambio	Requisiciones de Pago	Control Presupuestal	Estatus de Compras	Evaluacion de Proveedores	Plan Preliminar del Proyecto
	sem.	men.	sem.	sem.	otro	quin.	men.	men.	otro	men.
Patrocinador	@		@						@	
Participante		@								
Interesados (UCAB, PMI-V)	@								@	
Comité de Dirección	@								@	
Comité Organizador	@		@	@				@		
Consultoría Jurídica	@		@							
Planificación	@		@					@	@	
Administración	@		@	@				@		
Logística y Operaciones	@		@					@		
Relaciones Públicas y Protocolo	@		@					@		
Técnico	@		@	@				@		

Fuente: Adaptado de Chamoun (2002, p.99)

6.2.7 Gestión de los Riesgos

En la siguiente figura, se presenta una descripción general de los procesos necesarios de la gestión de los riegos que debe realizarse en la fase del pre-evento.

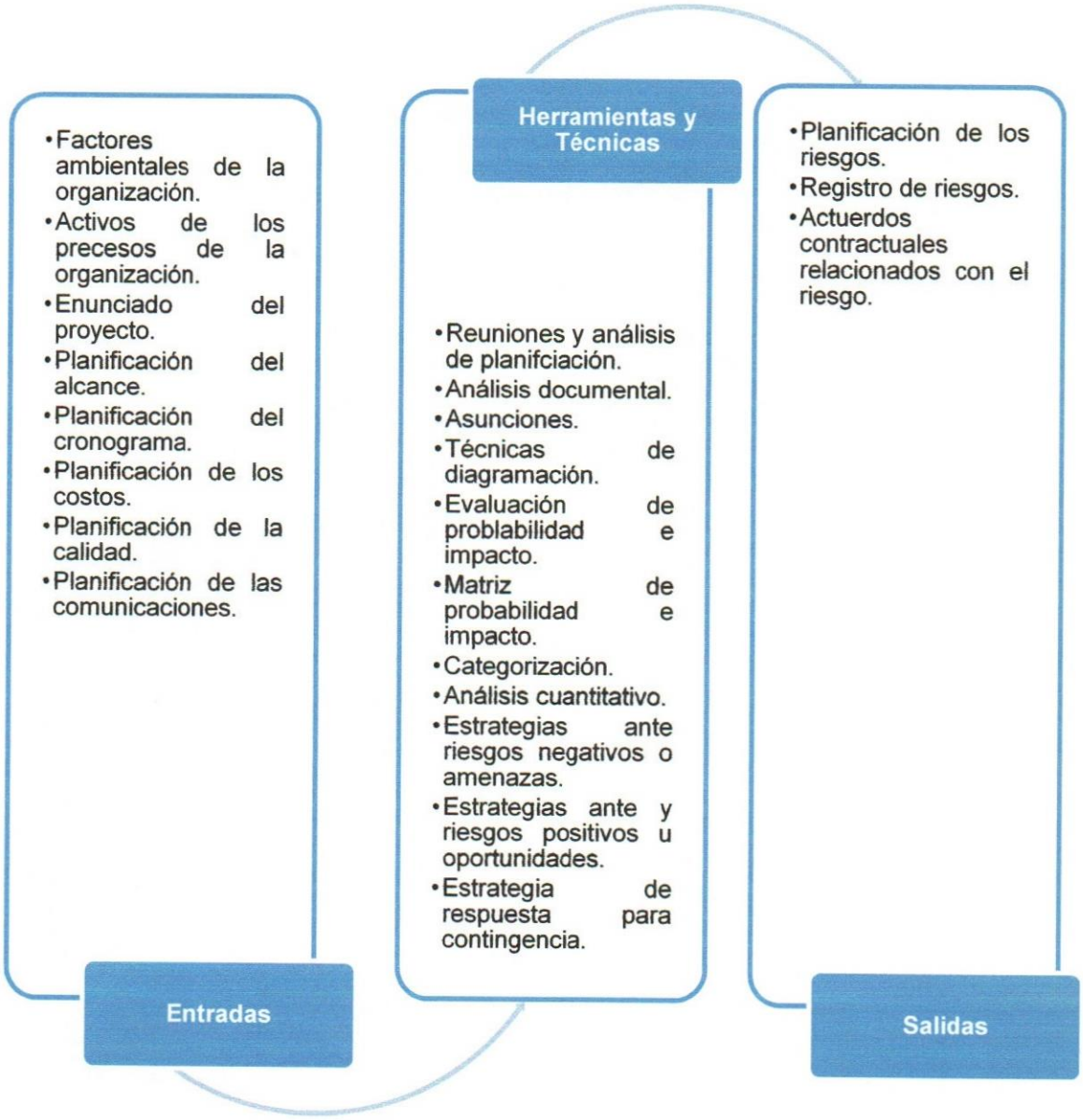


Figura 35. Gestión de los Riesgos: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. Fuente: Adaptado de PMI (2008).

6.2.7.1 Registro de Riesgos

En la siguiente tabla, se presenta un registro de algunos de los riesgos identificados en la planificación u organización de un evento. Es importante

resaltar al lector, que existen otros riesgos que no están plasmados en dicha tabla. En la misma, se incluyen las columnas correspondientes a (López, 2010):

- Tratamiento de riegos.
    - Eliminar.
    - Mitigar.
    - Transferir.
    - Compartir.
    - Aceptar.
- Severidad.

Tabla 16. Severidad del Riesgo.

Severidad	Descripción	Ponderación (puntos)
Alta	Interrupción del evento.	10
Media	Nivel reducido del evento.	7
Baja	Se notan los defectos del evento, mas no se interrumpe la continuidad del mismo.	4

- Ocurrencia.

Tabla 17. Ocurrencia del Riesgo.

Ocurrencia	Descripción	Ponderación (puntos)
Muy Alta	Incidentes inevitables.	10
Alta	Incidentes repetitivos	6
Media	Incidentes ocasionales	3
Baja	Pocos incidentes	1

Tabla 18. Registro de Riesgos.

Elemento Clave	Identificación del Riesgo	Acciones Preventivas	Tratamiento del Riesgo	Severidad	Ocurrencia
Capital Humano	Biológico • Contaminación con microorganismos (hongos, moho) • Partículas de polvo.	• Seguimiento y control del mantenimiento de las instalaciones, limpieza de pisos, baños, ductos de ventilación del aire acondicionado, para evitar alergias, afecciones respiratorias y de la piel, molestias en los ojos.	Eliminar	Baja	Baja
	Sistema Digestivo • Manipulación de alimentos.	• Verificar la calidad de los alimentos y bebidas contratados, para evitar alergias y molestias estomacales. Se recomienda no incluir en el menú comida que se conoce tienen un alto componente alergizante.	Eliminar	Baja	Baja
	Discapacitados • Identificación de personas con discapacidad.	• Definir una estrategia para identificar si en la audiencia esperada pueden haber personas con discapacidad, con el propósito de crear un plan de rutas de acceso, baños, rampas para las mismas. • Elaborar un instrumento que permita recoger la información sobre la(s) discapacidad(es) que puede padecer el target o público del evento, basado en lo establecido por la Ley para Personas con Discapacidad (Asamblea Nacional, 2006).	Mitigar Aceptar	Media	Media
	Conferencistas Internacionales • Problemas con trámites legales para su ingreso al país.	• Seguimiento y control del envío de toda la documentación requerida para la invitación de un ponente internacional. • Confirmar que el ponente haya recibido toda la documentación y realizado los trámites en su país una vez reciba la carta de invitación notariada.	Mitigar Aceptar	Alta	Media

Elemento Clave	Identificación del Riesgo	Acciones Preventivas	Tratamiento del Riesgo	Severidad	Ocurrencia
Capital Humano	Conferencistas Internacionales • Cancelación de ponencias por eventos de causa mayor. • Factor riesgo país. • Retraso en los traslados internacional (vuelos) e interno. Conferencistas Nacionales • Retrasos en los traslados internos (vuelos). • Cancelación de ponencias por eventos de causa mayor.	• Contar con una lista de conferencistas de respaldo (plan B o segunda opción), que conocen los temas a tratar en el evento, para contactarlos en el caso de que sea cancelada una ponencia por razones de causa mayor (accidente, muerte, invalidez u otro) o no quieran venir por el alto factor de riesgo que posee el país con respecto a la seguridad e integridad ciudadana. • Incluir en la logística del evento, la llegada tarde o retraso de un conferencista, para ello se recomienda el uso de los recesos, contactar a otro ponente conocedor del tema o intercambio de horarios entre las ponencias. • Se sugiere a su vez, que los miembros del comité organizados conozcan los temas a tratar, para que expongan en como última instancia. • Cancelación del hotel u otros servicios en caso de suspensión del evento por causas mayores, clausulas contractuales para reintegro del dinero.	Aceptar	Alta	Baja

Continuación, **Tabla 15.** Registro de Riesgos.

Elemento Clave	Identificación del Riesgo	Acciones Preventivas	Tratamiento del Riesgo	Severidad	Ocurrencia
Capital Estructural	Planta Física • Fallas en el sistema eléctrico. • Fallas en el sistema contra incendio. • Caída de objetos. • Caída de personas asistentes al evento.	• Solicitar inspección de los sistemas eléctricos y de incendio, con el apoyo del Cuerpo de Bomberos de la localidad sede del evento. • Hacer uso de las señalizaciones. • Incluir en la normativa el correcto uso de las instalaciones, mobiliario, otros. • Contar con primeros auxilios en la sede del evento. Tener una lista de contactos de clínicas y ambulancias. • Adquirir una póliza de salud (plan básico) contra accidentes para las fechas en las que se realizará el evento, con el fin de garantizar la integridad de los conferencistas, participantes, patrocinadores y equipo humano de trabajo.	Mitigar Compartir Transferir	Alta	Baja
	Equipos tecnológicos. • Fallas en los equipos.	• Alquilar equipos adicionales como respaldo. • Tener una lista de contactos de otros proveedores de los mismos servicios para ser contratados en casos de inconvenientes en el evento.	Mitigar	Alta	Baja

Continuación, **Tabla 15.** Registro de Riesgos.

Elemento Clave	Identificación del Riesgo	Acciones Preventivas	Tratamiento del Riesgo	Severidad	Ocurrencia
Capital Relacional	Proveedores y subcontratistas • Incumplimiento de los términos establecidos en el contrato contratos. • Retraso en las entregas. • Poca calidad en el servicio. • Retrasos en los pagos por parte del subcomité de Administración.	• Incluir cláusulas donde se establezcan multas por incumplimiento del servicio contratado. Deben estar claramente definidas las penalizaciones en las que se puede incurrir por retrasos en las entregas, poca calidad del servicio, retrasos en los pagos de los servicios, entre otros. Para ello, se debe apoyar en el subcomité de Consultoría Legal. • Seguimiento y control del cronograma para mantener al día los pagos de los servicios según fechas acordadas en el contrato. • Seguimiento y control del plan de calidad, para verificar que el nivel de los servicios contratados estén acordes a lo establecido en el contrato.	Mitigar Compartir	Media	Baja
	Trámites legales • Incumplimiento en las normativas y/o trámites legales para el expendio de licores, transporte de carga pesada u otros en el municipio sede del evento.	• Revisar los trámites ante la alcaldía municipal, pudiendo revisarse en la página Web de la misma los tipos de permisos, recaudos, descargar planillas, información de contacto u otros.	Aceptar Eliminar	Media	Baja
	Promoción del Evento • Incumplimiento de las normativas para anuncios publicitarios en espacios públicos (vallas). • Poco ingreso al flujo de caja del evento.	• Al igual que en el punto anterior, se debe obtener el permiso de la alcaldía municipal para colocar anuncios publicitarios en espacios públicos, respetando las dimensiones de la valla. • La campaña publicitaria debe iniciar en el tiempo planificado, para poder promocionar y comunicar efectivamente el evento, en caso contrario habrá poca afluencia del público o target seleccionado, lo cual repercute negativamente en el flujo de caja del evento, ya que no se contará con los suficientes ingresos para los pagos de los servicios contratados a terceros, debiendo costearse éstos gastos con dinero propio de la organización (de poseerlo) y/o del patrocinio.	Mitigar Aceptar	Alta	Baja

6.2.8 Gestión de las Adquisiciones

En la siguiente figura, se presenta una descripción general de los procesos necesarios de la gestión de las adquisiciones que debe realizarse en la fase del pre-evento.

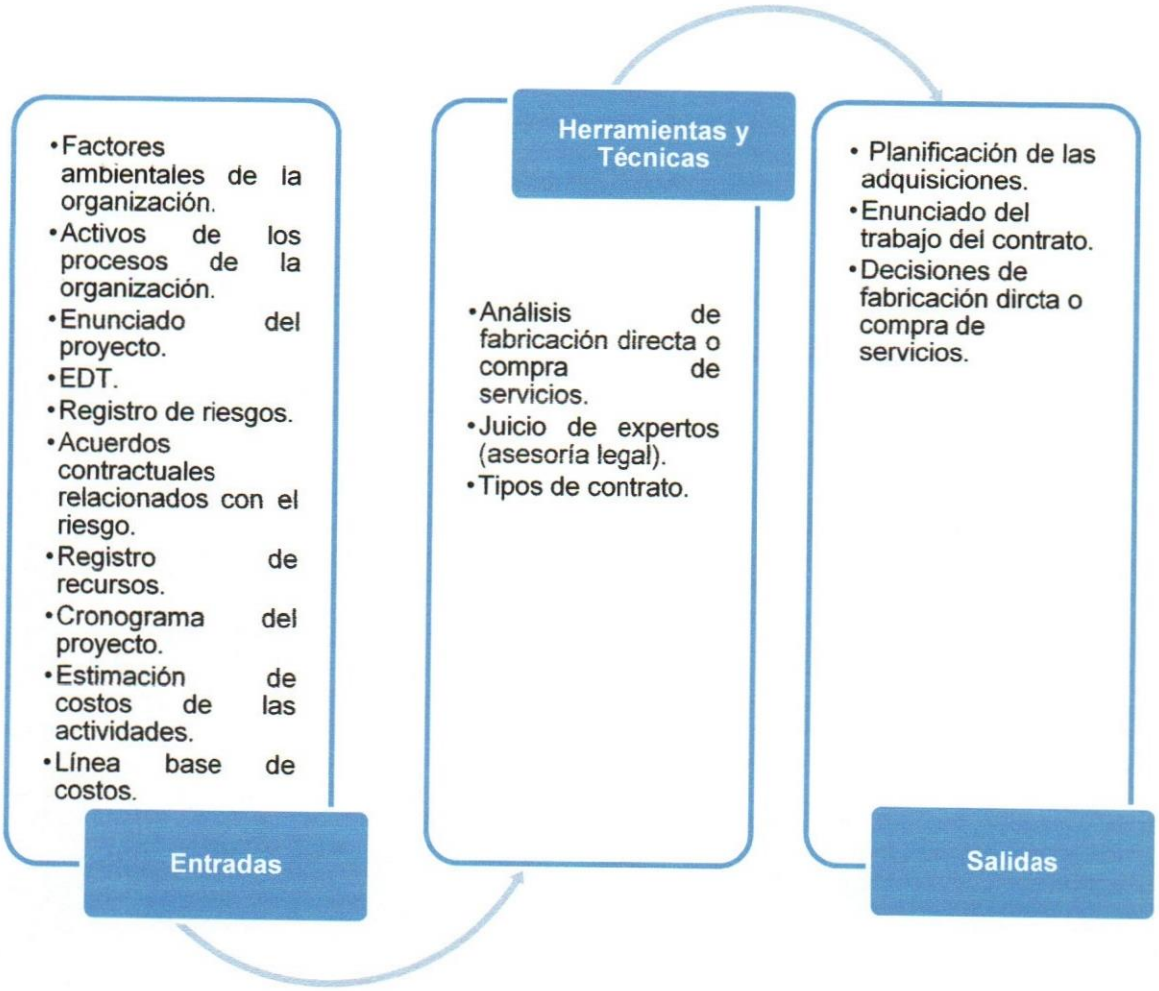


Figura 36. Gestión de las Adquisiciones: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.
Fuente: Adaptado de PMI (2008).

Por lo general, los servicios contratados en base a la revisión documental y por los entrevistados son los siguientes:

Tabla 19. Adquisiciones y Tipo de Contrato.

Servicio	Tipo de Contrato
Agencias de viaje.	Servicios profesionales.
Consultoría legal.	Servicios profesionales.
Transporte y traslado de los conferencistas (aeropuerto – hotel, hotel – localidad del evento, y viceversa en ambos casos).	Servicios profesionales.
Audiovisuales.	Servicios profesionales.
Catering.	Orden de compra.
Gráfica y rotulación.	Orden de compra.
Hospedaje.	Servicios profesionales.
Centros de reuniones.	Servicios profesionales.
Montaje – desmontaje de mobiliario y decoración.	Servicios profesionales.
Profesionales de eventos (empresas organizadoras de eventos, personal de seguridad, protocolo, servicio de limpieza, traductores e intérpretes).	Servicios profesionales.

Las grandes instituciones contratan a empresas organizadoras de eventos como apoyo a sus gestiones, es por ello que el plan propuesto pretende que se pueda prescindir de este servicio, claro está si se posee el equipo humano para que se haga cargo de todas las funciones, responsabilidades, entre otros, que dichas empresas realizan.

Adicionalmente, la tendencia de éstas organizaciones se basa en la contratación de un hotel con todos los servicios de hospedaje, salas de reuniones, salas administrativas, *catering*, seguridad, servicio de limpieza y mantenimiento, dejando con otros proveedores los productos que éstos no ofrezcan, en la mayoría es el servicio de audiovisuales. Por lo general, el mismo comité organizador tiende a realizar las funciones de protocolo.

CAPÍTULO VII. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Este capítulo tiene la finalidad de presentar la evaluación del cumplimiento de los objetivos del TEG, general y específicos planteados en el Capítulo I. La evaluación de los mismos, fue realizada de manera vertical.

7.1 Evaluación del Proceso General

Este estudio se planteó como objetivo general "Diseñar un plan de organización de eventos institucionales internacionales apalancado en la gerencia del capital intelectual", mediante la presentación de la propuesta desarrollada en el Capítulo VI, cumpliendo a su vez con el desarrollo de cada uno de los objetivos específicos expuestos en el Capítulo I.

7.2 Logro de los Objetivos Específicos de la Propuesta del TEG

7.2.1 Analizar el estado del arte de la gestión del CI para la organización de eventos internacionales

Este objetivo, se cumplió en su totalidad de acuerdo a la revisión de la literatura plasmada en el Capítulo II, llevando a cabo un análisis y síntesis de la información más resaltante en la gerencia de los eventos especiales, su organización, planificación, implementación, entre otros. A su vez, esta meta se apoyó en una de las técnicas de recolección de datos definidas en el Capítulo III. (Análisis Documental).

7.2.1 Estudiar el aprendizaje después de acción con expertos en la organización de eventos institucionales

Mediante de las entrevistas a expertos institucionales que han organizado eventos, se logró completar este objetivo debido a que el propósito del mismo, fue

recolectar sus experiencias y aprendizajes, que fueron generados de manera individual habiendo sido generados como resultado de la revisión, reflexión e introspección acerca de sus desempeños en anteriores eventos, que sirvieran de insumo para la visualización del plan preliminar del presente TEG.

7.2.3 Definir los elementos claves de capital humano, capital estructural y capital relacional para la organización de un evento

Adicional a la revisión de las mejores prácticas descritas por los autores citados en las bases teóricas, fueron realizadas entrevistas con el propósito de no solamente diagnosticar la situación actual, en cuanto a la gestión de eventos, sino también de identificar los elementos del CH, CR y CE presentes en la organización de un evento, de cualquier índole por lo que se planteó el plan de forma genérica.

7.2.4 Formular la visualización del plan preliminar para la organización de un evento internacional de gerencia de proyectos apalancado en la gestión del capital intelectual

Este objetivo fue completado en su totalidad como puede apreciarse en el Capítulo VI, en el cual se buscó aportar elementos claves obtenidos durante la investigación, que permitan ir perfeccionando la manera en cómo se elaboran en la actualidad los eventos en la UCAB y en el PMI-V, que son las instituciones ventana de mercado. En el mismo, se conceptualizó un plan para la organización eficiente, eficaz y efectiva de un evento institucional, adaptado a la necesidad en la preparación de un evento internacional en GP. Se mostró debe ser es la estructura del Comité Organizador, con su descripción de cargo, funciones y actividades a realizar, así como las de cada uno de los subcomités que lo conforman. Adicionalmente, para las nueve (9) áreas de conocimiento del PMBOK (2008), se incluyeron figuras con las entradas, herramientas y técnicas, y salidas correspondientes al grupo de procesos de la dirección de proyectos involucrados

en este plan, más específicamente el Grupo de Procesos de Iniciación y de Planificación.

7.3 Grado de Cumplimiento de los Objetivos

Tomando como insumo la tabla de operacionalización de los objetivos, se incluye en la misma una columna que refleje el porcentaje de cumplimiento de las sinergias, dadas las herramientas, técnicas, indicios, fuentes y observaciones.

Tabla 20. Grado de Cumplimiento de los Objetivos.

Evento (Objetivo General)	Sinergias (Objetivos Específicos)	Indicios / Variables	Indicadores / Entregables	Instrumentos (Herramientas)	Porcentaje (%) de Cumplimiento
Diseñar un plan para organizar eventos institucionales internacionales en gerencia de proyectos apalancado en la gerencia del capital intelectual.	Analizar el estado del arte de la gestión del CI para la organización de eventos internacionales.	Calidad. Tiempo. Costo. Efectividad. Eficiencia.	Recomendaciones de organizaciones. Evaluación post-evento.	Investigación documental (Bibliografía y Bases de datos académicas: EBSCO*host*, Dialnet).	100%
	Estudiar el aprendizaje después de acción en eventos institucionales.	Calidad. Tiempo. Costo. Efectividad. Eficiencia.	Recomendaciones de organizaciones. Evaluación post-evento.	Investigación documental (Bibliografía y Bases de datos académicas: EBSCO*host*, Dialnet). Guía de entrevistas. Juicio de expertos. AAR.	100%
	Definir los elementos claves de CH, CE y CR para la organización de un evento.	Efectividad.	Elementos del CH identificado. Elementos del CE identificado. Elementos del CR identificado.	Investigación documental (Bibliografía y Bases de datos académicas: EBSCO*host*, Dialnet). Guía de entrevistas. Juicio de expertos. AAR.	100%
	Diseñar el plan preliminar para la organización de un evento internacional de GP apalancado en la gestión del CI.	Innovación. Calidad. Efectividad. Tiempo.	Conceptualizar y diseñar el plan preliminar en alcance, tiempo, costos, riegos, recursos humanos, adquisiciones, calidad.	Investigación documental (Bibliografía y Bases de datos académicas: EBSCO*host*, Dialnet). Guía de entrevistas. Juicio de expertos. AAR.	100%

CAPÍTULO VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Partiendo del análisis del diagnostico de la situación actual y hallazgos en la organización de eventos institucionales internacionales presentado en el Capítulo V, y de la elaboración del plan propuesto mostrado en el Capítulo VI, se pueden obtener las siguientes conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada en el presente TEG.

8.1 Conclusiones

Para que un evento sea exitoso, requiere de planificación y control, donde se detallen la amplia gama de actividades que son vitales para su logro.

A pesar de las limitaciones que desde hace algunos años se vive en Venezuela desde el establecimiento del control cambiario de divisas desde hace casi siete (7) años, existen restricciones en la obtención de las mismas para eventos educativos, de investigación, científicos o de cualquier otra índole que requieran de contar con expertos extranjeros y practicantes en el o los temas a tratar, los miembros del comité organizador deben sincerarse en las razones por las cuales deciden emprender la gestión de un evento, respondiendo a preguntas como ¿por qué quiero organizar un evento?, ¿cuál es la necesidad?, ¿cuál(es) objetivo(s) quiero lograr y que estén alineados con la estrategia de la institución?, ¿cómo puedo mejorar las relaciones entre organizaciones y miembros?, entre otras.

Si el comité organizador está claro en el emprendimiento del mismo hará todos los esfuerzos necesarios para lograr un evento de calidad, trayendo a personalidades expertas y/o gurús en lugar de conseguir al ponente que tengo acceso más fácilmente, debido a que esto es garantía de mayor interés de la audiencia a quien va dirigido el evento y de obtención de patrocinio, así las condiciones ambientales del entorno sean adversas.

Se debe realizar una buena planificación de costos y del tiempo para evitar cambios, y de ocurrir estos imprevistos, poder manejarlos adecuadamente haciendo uso de la holgura del evento y de los contactos e interesados del mismo. En la actualidad, la situación política y económica de Venezuela (factor riesgos país) limita la realización muchas veces de estos eventos, debido al tema de la inseguridad, por lo que las personas extranjeras tienen temor de asistir a nuestro país, y económicamente porque no hay los recursos para educar a la población e instruirla en las nuevas técnicas y herramientas que les permitan mejorar los conocimientos adquiridos y potenciar sus fortalezas y habilidades, sin que éstos gastos no sean transferidos al usuario final.

Hoy en día, el conocimiento y su transferencia son considerados el principal recurso estratégico de la organización. Son muchas las empresas que se están esforzando por maximizar sus recursos intelectuales, materializando el conocimiento mediante el desarrollo de directrices y planes de acción para gestionar el proceso del mismo.

Conocer las diversas categorías del conocimiento estratégico, existentes en la organización de un evento, hará que el conocimiento y las lecciones aprendidas puedan ser transmitido, absorbido, integrado y útil entre los miembros de una organización, a través de una cultura de aprendizaje y cooperación, al cual todos puedan tener acceso.

El diseño conceptual del plan de propuesto en la presente investigación, contribuye a la promoción del CI como activo de la institución, debido a que identifica los elementos claves del CH, CR y CE que contribuyen con la generación de conocimiento, durante las fases de la organización de un evento, siendo su principal valor la memoria descriptiva del evento –conocimiento explícito del aprendizaje del comité organizador del evento- (ver figura), que servirá como histórico y línea base para futuros eventos, realizándose a su vez, la mejora continua del mismo con el transcurrir del tiempo.

El éxito de su implementación depende de factores humanos, de procesos organizacionales y del cambio de la cultura en la mentalidad de las personas, para que éstas apliquen las mejores prácticas descritas por los autores, existentes en la organización de eventos con calidad, efectividad, eficiencia y eficacia, reduciendo de esta manera la falta de planificación, de coordinación e improvisación en la organización de un evento detectado en las brechas existentes según las entrevistas realizadas. Este plan es un instrumento o insumo de apoyo a las teorías que fueron llevadas al deber ser, para afianzar el triunfo.

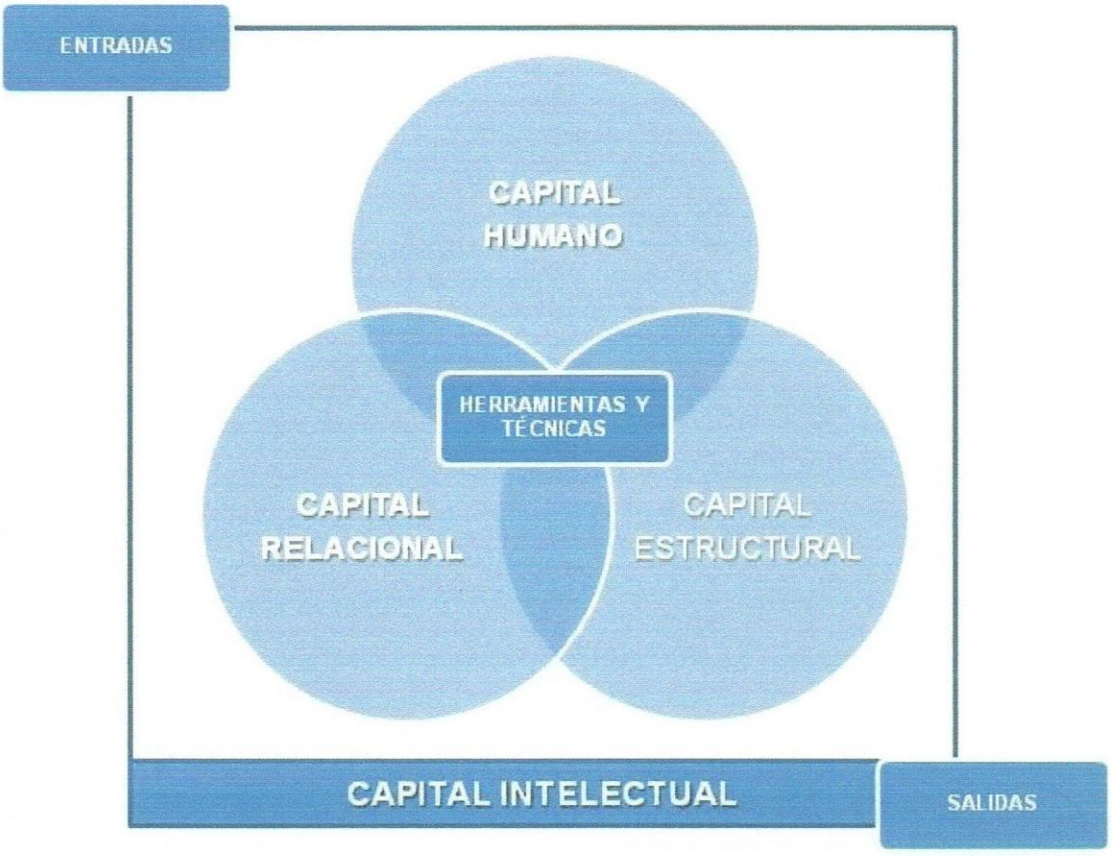


Figura 37. Relación de Capitales.

8.2 Recomendaciones

Las instituciones que deciden emprender un evento, deben identificar y evaluar el propósito del mismo, y entender que una de las razones debe ser garantizar la excelencia en el servicio ofrecido.

El involucramiento de la organización promotora del evento en todos los procesos de la gestión del mismo, generará más confianza en lo que se hace. Debe existir un fuerte compromiso de los mismos, a pesar de ser un trabajo voluntario en la mayoría de los casos estudiados, de lo contrario no habrá calidad.

El diseño conceptual del plan busca sea usado como una guía genérica que sirva como línea base, requiriendo de su adaptación para la implementación acorde a la estrategia institucional y a la tipología del evento, tomando en consideración factores de alto impacto en el desarrollo del mismo, como lo son los conferencistas extranjeros y la adquisición de divisas, ya que en ambos casos los tiempos para sus gestiones depende de terceros.

A través de la Gerencia de Proyectos contribuye con el logro de los objetivos trazados al emprender un plan para la organización de un evento en un fecha determinada, debido a que todo proyecto es un esfuerzo continuo, que requiere de planificación, seguimiento y control; por lo que la metodología de la Guía del PMBOK se adapta perfectamente al caso de estudio, e inclusive puede ser empleada en su futura implementación y/o ejecución.

Se recomienda realizar una adaptación del *Project Definition Rating Index* (PDRI) para eventos especiales, con el propósito de medir el alcance del proyecto, y debido a la relación que guarda con el riesgo, permitiendo su identificación y fácil aislamiento al determinar cuáles áreas necesitan más trabajo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bases Teóricas

Andreu, R. y Sieber, S. (2000). *La Gestión Integral del Conocimiento y del Aprendizaje.* España: Economía Industrial.

Arnaldi, P. (1968). *Manual de Relaciones Públicas.* Madrid: Ibérico Europea de Ediciones.

Balestrini., M. (2001) *Como se elabora el proyecto de investigación.* (5ª ed.) Caracas: BL Consultores Asociados, Servicio Editorial.

Brooking, A. (1997). *El Capital Intelectual. El principal activo de las empresas del tercer milenio.* (1ª ed.). Barcelona: Ediciones Paidós Empresa.

Centro de Lecciones Aprendidas del Ejército de los Estados Unidos (1993). *Guía de Líderes para la Revisión Después de la Acción* (TC25-20). Washington D.C.: USA Army.

CIC. (2003). *Modelo Intellectus: Medición y gestión del capital intelectual.* Centro de Investigación sobre la Sociedad del Conocimiento (CIC), Universidad Autónoma de Madrid. Documentos Intellectus.

CIDEC, Gobierno Vasco (2000). *Gestión del Conocimiento y Capital Intelectual, Cuaderno de Trabajo Nº 31.* San Sebastián: Michelena Artes.

Chamoun, Y. (2002). *Administración Profesional de Proyectos. La Guía.* México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano.* México: McGraw-Hill.

Davenport, T. (2006). *Capital Humano. Creando ventajas competitivas a través de las personas*. España: Ediciones Deusto.

Edvinsson, L. y Malone, M. (1997). *Intellectual Capital. Realizing your company's true value by finding its hidden brainpower.* (1ª ed.). New York: Harper Collins Publishers, Inc.

Euroforum (1998). *Medición del Capital Intelectual. Modelo Intelect.* Madrid: IUEE.

Fernández - Ballesteros, R. (1996). *Evaluación de programas. Una guía práctica en ámbitos sociales, educativos y de salud.* Madrid: Síntesis.

Gómez, C. (2008). *La Gerencia de Eventos Especiales*. Caracas: Panapo.

Hurtado, J. (2000). *Metodología de la Investigación Holística*. (3ª ed.). Caracas: Sypal.

Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). Experimentos de laboratorio, experimentos de campo y estudios de campo. En *Investigación del Comportamiento. Métodos de Investigación en Ciencias Sociales.* (pp. 519-540). México: McGraw-Hill.

Muñoz, S. y Riverola, J. (1997). *Gestión del Conocimiento.* Barcelona: Biblioteca IESE de Gestión de Empresas.

Palacios, L. (2007). *Gerencia de proyectos. Un enfoque latino*. (4ta ed.). Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Project Management Institute, Inc (2008). *Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos. (Guía del PMBOK®)*. (4ª ed.). Newtown Square, Pennsylvania: PMI Publicaciones.

Valarino, E., Yáber, G. y Cemborain, M. (2010). *Metodología de la Investigación. Paso a Paso.* (1ª ed.). México: Trillas.

Yáber, G. y Valarino, E. (2007). Clasificación, organización y gestión de la investigación en los postgrados de administración y gerencia. *Informe de Investigaciones educativas*, *21*, 35-36.

Revistas Profesionales

Acevedo, R., Guerra, L., Aravena, J., Aguilar, M., y Azevedo, W. (2005). Modelo para la gestión del conocimiento basado en la teoría de la regulación. *Apertura: Revista de Innovación Educativa*, *5*(1), 55-66. Obtenido de: EBSCO*host.*

Darling, M., Meador, D., & Patterson, S. (2003). Cultivating a Learning Economy After Action Reviews Generate Ongoing Value for DTE Energy. Reflections, 5(2), 1-9. Retrieved from EBSCOhost. Recuperado el 21 de Junio de 2011. ISSN: 1524-1734. Nº de acceso: 12221842.

.

Givens, R. (2005). Ten Tips for Organizing a Competitive Events Conference. *Technology Teacher*, *65*(4), 24-26. Retrieved from Academic Search Complete database. EBSCO*host*. Recuperado el 15 de septiembre de 2010. ISSN: 07463537. Nº de acceso: 19276557.

Hanus, K., Karnold, S., Larson, C., y Ruggeri, B. (2006). The Art of Planning a Professional Association Meeting. *Journal of Hospital Librarianship*, *6*(1), 41-55. EBSCO*host*. doi:10.1300/J186v06n01_04. Recuperado el 15 de septiembre de 2010.

Rodríguez, D. (2006). Modelos para la Creación y Gestión del Conocimiento: Una

aproximación teórica. *Educar (37),* 25-36. Obtenido el 08 de Febrero de 2011 de la base de datos Dialnet.

Treadwell, L. y Casper, C. (2008). Developing Leadership Skills for Reference Librarians: The Case for Planning a Local Conference. *Reference Librarian, 49*(2), 135-148. Retrieved from Library, Information Science & Technology Abstracts database. EBSCO*host*. Recuperado el 15 de septiembre de 2010. ISSN: 02763877. Nº de acceso: 35156925.

Vasilachis, I., Ameigeiras, A., Chernobilsky, L., Giménez, V., Mallimaci, F., Mendizábal, N., Neiman, G., Quaranta, G. y Sonaira, A. (2007). La investigación cualitativa. En *Estrategias de Investigación Cualitativa*. (pp. 23-64). Argentina: Gedisa, S. A.

Werner, S. y Kenefick, C. (2005). A Primer for Effective Organization of Professional Conferences. *Medical Reference Services Quarterly, 24*(3), 39-54. EBSCO*host* doi:10.1300/J115v24n03•04. Recuperado el 15 de septiembre de 2010.

Whalen, R. J. (2010). In Defense of After Action Reviews: The Art And Science Of Small Unit Coping. *Military Review*, 90(2), 68-76. Retrieved from EBSCO*host*. Recuperado el 21 de Junio de 2011. ISSN: 00264148. Nº de acceso: 50332470.

Trabajos Especiales de Grado

Chaurán, B. (2010). *Diseño de un Modelo de Documentación, Sustentado en Evaluación Previa, Durante y Post Ejecución de Proyectos, Orientado a Impulsar la Gestión del Conocimiento en una Empresa de Telecomunicaciones*. Tesis de especialización. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

González, M. (2010). *Propuestas de Mejoras a la Gestión del Tiempo del Departamento de Proyectos de la Empresa Arturo Arenas & Asociados.* Tesis de especialización. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Jaramillo, C. (2010). *Diseño de un Modelo de Servicios para Contribuir a la Integración Social de las Personas con Discapacidad.* Tesis de especialización. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

López, J. (2010). *Plan de Gestión de Comunicaciones para Potenciar el Capital Estructural del Proyecto Fábrica de Motores de Combustión Interna en Venezuela.* Tesis de especialización. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Palacios, A. (2010). *Diseño de un Modelo para la Gestión del Capital Relacional de los Egresados del Postgrado en Gerencia de Proyectos de la Universidad Católica Andrés Bello.* Tesis de especialización. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Revilla, B. (2010). *Plan Modelo de Gestión del Conocimiento para Potenciar la Transferencia de Aprendizaje en la Gerencia de Procura.* Tesis de especialización. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Vásquez, Y. (2007). *Plan Promocional para una Revista Científica de Gerencia en la UCAB.* Tesis de especialización. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Vásquez, Y. (2009). *Propuesta de Revista Científica Caso Revista Científica de la UCAB.* Tesis de maestría. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Coffey, A. y Atkinson, P. (2003).Los conceptos y la codificación. *Encontrar el*

sentido a los datos cualitativos. Estrategias complementarias de investigación. (pp. 31-63). Colombia: Universidad de Antioquia

Referencias Electrónicas

Accaputo, J. (2001). *Presupuesto de un congreso. Su financiamiento y recursos.* Recuperado 25 de junio de 2010, de http://www.zonaeventos.com/zonaeventos/informacion/articulos.php?n=1

American Psychological Association. (2010). *APA style: Electronic references*. Recuperado 17 de mayo de 2008, de http://www.apastyle.org/elecref.html

ConektIA Group (s. f.). *En jaque continuo*. Recuperado el 28 de octubre de 2010, de: http://www.rrhhmagazine.com/conektia04/conektiaart11.asp

Gadze, J. (s. f.) *Front end loading. Demo de los conceptos y técnicas más importantes*. Recuperado el 25 de junio de 2011, de: http://www.cvpro.com.ar/GESTION_DE_PROYECTO/VI%20DEMO%20FRONT%20END%20LOADING%20(FEL).pdf

Gestiondelconocimiento.com. (1999). *Capital intelectual*. Recuperado el 28 de octubre de 2010, de: http://www.gestiondelconocimiento.com/conceptos_capitalintelectual.htm

Gestiondelconocimiento.com. (1999). *Conocimiento*. Recuperado el 28 de octubre de 2010, de: http://www.gestiondelconocimiento.com/conceptos_conocimiento.htm

Gestiondelconocimiento.com. (1999). *Gestión del conocimiento*. Recuperado el 28 de octubre de 2010, de: http://www.gestiondelconocimiento.com/conceptos_gestion_del_conocimient

o.htm

Jijena, R. (2007). *Abcd Eventos.* Recuperado el 28 de octubre de 2010, de http://books.google.es/books?id=eg6gsMMx1nQC&pg=PA145&dq=organizaci%C3%B3n+de+eventos&hl=es&ei=2RnKTOTrJMP68AaalKWcAQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=2&ved=0CDgQ6AEwATgK#v=onepage&q=organizaci%C3%B3n%20de%20eventos&f=false

Musumeci, G. y Bonina, A. (2004). *Cómo Organizar Eventos.* Recuperado el 01 de octubre de 2010, de http://books.google.es/books?id=PQf6xJ5zsMcC&printsec=frontcover&dq=Organizacion+de+eventos&hl=es&ei=PwymTImyL4G88gbv0qyLAg&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CDYQ6AEwAA#v=onepage&q=Organizacion%20de%20eventos&f=false

Ordóñez, P. (2004). El capital estructural organizativo como fuente de competitividad empresarial: un estudio de indicadores. *Economía Industrial, 357*, 131-140. Recuperado el 18 de marzo de 2011, de: http://www.mityc.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/357/13_PatriciaOrdonez_357.pdf

Otero, M (2009). *Protocolo y organización de eventos.* Recuperado el 01 de octubre de 2010, de http://books.google.es/books?id=68k27-ICip4C&printsec=frontcover&dq=Organizacion+de+eventos&hl=es&ei=PwymTImyL4G88gbv0qyLAg&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=3&ved=0CEMQ6AEwAg#v=onepage&q&f=false.

Project Management Institute, Inc (2011). *Acerca de Nosotros.* Recuperado el 05 de mayo de 2011, de http://www.pmi.org/About-Us.aspx.

Project Management Institute, Inc (2011). *¿Qué es el PMI?.* Recuperado el 05 de

mayo de 2011, de http://www.pmi.org/About-Us/About-Us-What-is-PMI.aspx.

Project Management Institute, Capítulo Venezuela, Inc. (2011). *Misión*. Recuperado el 05 de mayo de 2011, de http://pmi.org.ve/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=96&Itemid=164.

Project Management Institute, Capítulo Venezuela, Inc. (2011). *Objetivos*. Recuperado el 05 de mayo de 2011, de http://pmi.org.ve/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=97&Itemid=165.

Real Academia Española (2001). *Diccionario de la Lengua Española*. (22da ed.) Recuperado el 28 de octubre de 2010, de: http://www.rae.es.

Rojas, O. (2005). *Relaciones públicas: la eficacia de la influencia*. Recuperado el 28 de octubre de 2010, de http://books.google.es/books?id=J3ls08VmTygC&pg=PA194&dq=organizaci%C3%B3n+de+eventos&hl=es&ei=2RnKTOTrJMP68AaalKWcAQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=3&ved=0CD0Q6AEwAjgK#v=onepage&q=organizaci%C3%B3n%20de%20eventos&f=false

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organizations (2005). *Informe Mundial: Hacia las sociedades del conocimiento*. Recuperado el 21 de enero de 2011, de: http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001419/141908s.pdf.

Universidad Católica Andrés Bello (2009). *Plan Estratégico de la UCAB 2007-2011*. Recuperado el 25 de noviembre de 2010, de: http://www.ucab.edu.ve/tl_files/vice_academico/plan-estrategico.pdf.

Universidad Católica Andrés Bello (2011). *Información Institucional*. Recuperado

el 19 de noviembre de 2010, de http://www.ucab.edu.ve/inicio.1980.html

Universidad Católica Andrés Bello (2011). *Organigrama*. Recuperado el 19 de noviembre de 2010, de http://www.ucab.edu.ve/tl_files/informacioninstitucional/organigramanuevo.pdf

Universidad Católica Andrés Bello (2011). *Dirección de Postgrado*. Recuperado el 19 de mayo de 2011, de http://www.ucab.edu.ve/iniciopostgrado.html

Universidad Católica Andrés Bello (2011). *Organigrama de los Estudios de Postgrado*. Recuperado el 19 de noviembre de 2010, de http://www.ucab.edu.ve/organigrama.92.html

Universidad Católica Andrés Bello (2011). *Cultura*. Recuperado el 19 de mayo de 2011, de http://www.ucab.edu.ve/inicio.1145.html

Universidad Católica Andrés Bello (2011). *Organigrama de la Dirección de Cultura*. Recuperado el 19 de mayo de 2011, de http://www.ucab.edu.ve/tl_files/Cultura/organigrama.pdf

Viedma, J. (1998). *La Gestión del Conocimiento y del Capital Intelectual*. Recuperado el 28 de octubre de 2010, de: http://www.gestiondelcapitalintelectual.com/

Bases Legales

Asamblea Nacional (2006). *Ley para personas con discapacidad*. Gaceta Oficial No. 38.598, Enero, 05 de 2007.

Colegio de Ingenieros de Venezuela (1996). *Código de Ética Profesional*.

Recuperado el 17 de mayo de 2011, de http://www.cianz.org.ve/archivos/LeyesyReglamentos/LEYESBASICASYRELACIONADASCONELEJERCICIO/CODIGO%20DE%20ETICA%20PROFESIONAL.pdf.

Congreso de la República de Venezuela (1993). *Ley sobre Derecho de Autor*. Gaceta Oficial, No. 4638 (Extraordinario), Octubre, 01 de 1993.

Project Management Institute, Inc (2006). *Código de Ética y Conducta Profesional*. Recuperado el 05 de mayo de 2011, de http://www.pmi.org/About-Us/Ethics/Code-of-Ethics.aspx.

Universidad Católica Andrés Bello (2010). *Disposiciones Generales sobre el Trabajo Especial de Grado. Reforma parcial aprobada por el Consejo General de los Estudios de Postgrado*. Universidad Católica Andrés Bello. Febrero, 24 de 2010.

Otras Fuentes

López, E. (2010). *Gerencia del Desempeño de Proyectos 2010*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Salas, O. (2011). *Electiva Gerencia del Conocimiento Enero - Marzo 2011*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Vidal, A. (2009). *Definición y Desarrollo de Proyectos: Visualización, Conceptualización, Definición, Fases de Un proyecto*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

ANEXOS

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo		Pág.
A	Aceptación del Asesor……	132
B	Entrevista a Expertos del Comité Organizador de Pregrado……	134
C	Entrevista a Expertos del Comité Organizador de Postgrado……	142
D	Entrevista a Expertos del Comité Organizador de Instituciones……	152
E	Modelos de Papelería, Mapa Web, Publicidad y Protocolo……	182

ANEXO A

ACEPTACIÓN DEL ASESOR

ACEPTACIÓN DEL ASESOR

Por la presente hago constar que he leído el Trabajo Especial de Grado, presentado por la ciudadana Dugene Maribet Bejarano Cedeño, titular de la cédula de identidad número V-14.579.448, para optar al grado de Especialista en Gerencia de Proyectos, cuyo título es "Diseño conceptual del plan de organización de eventos institucionales internacionales apalancado en la gerencia del capital intelectual"; y manifiesto que cumple con los requisitos exigidos por la Dirección General de los Estudios de Postgrado de la Universidad Católica Andrés Bello: y que, por lo tanto, lo considero apto para ser evaluado por el jurado que se decida designar a tal fin.

En la ciudad de Caracas, a los 19 días del mes de mayo de 2011.

Dra. Olimpia Salas Guzmán
C.I.: 4.285.434

ANEXO B

ENTREVISTA A EXPERTOS DEL COMITÉ ORGANIZADOR DE PREGRADO

	Escuela Ingeniería en Telecomunicaciones	Escuela Ingeniería en Informática
Tema del evento • **¿Cómo se selecciona?** • **¿Se busca el tema actual en la Web?** • **¿Quién(es) decide(n)?** • **¿Cuenta con ayuda especializada?**	El Comité Organizador formado actualmente por noventa (90) estudiantes de la escuela de Ingeniería en Telecomunicaciones entre el 7mo al 10mo semestre, decide el tema a tratar en el evento en el mes de Octubre, basado en los temas que han sido presentados en años anteriores y de lo que se está hablando en la actualidad en los Foros de la Web. Se cuenta con la ayuda de algunos profesores de la escuela para ciertos temas específicos.	El Comité Organizador está conformado por cincuenta (50) estudiantes de las sedes promotoras del evento, desde el 1er semestre o trimestre hasta el 10mo semestre y 15to trimestre. Actualmente, el mismo será realizado entre la UCAB y la USB, siendo este año la localidad del evento la UCAB, turnándose para el próximo evento. En años anteriores, han contado con la participación de la UCV y la UNIMET. La elección del tema no la realiza el comité, simplemente se envía en el mes de Octubre vía correo electrónico la invitación al personal docente de las facultades, solicitándose los temas actuales en tecnologías. Posteriormente, el comité encargado realiza la selección de las ponencias que serán presentadas. De la misma manera, se hace con las empresas patrocinadores, en este caso se les pide información de las tecnologías nuevas que ellos usen o estén desarrollando. No se cuenta con ayuda especializada.
Evento internacional • **¿Cómo se determina el número de invitados de honor?** • **¿Qué material se solicita para concursar?**	La Jornada de Ingeniería en Telecomunicaciones, no es catalogada de tipo internacional, mas si se busca la participación de profesores de otras universidades que tienen convenio con la UCAB, como por ejemplo Universidad Estatal de Carolina del Norte en Estados Unidos (North Carolina State University) y Universidad Politécnica de Cataluña (UPC), que tengan a bien realizar una video-conferencia para los participantes de la misma. Se solicita la presentación.	La Jornada de Ingeniería en Informática no está orientada a ser un evento internacional. Pocas veces, han logrado contar con invitados de honor de otros países. El año pasado realizaron una video-conferencia desde Argentina con un ponente facilitado por Mozilla, una de las empresas auspiciantes del evento. A su vez, lograron contar con la ponencia de un venezolano que trabaja para Google en Nueva York. Se solicita la presentación.
Participantes • **¿Cómo se selecciona el**	Se basan en el quórum de asistencia del último evento que fue realizado bajo la misma modalidad, el cual es tomado como lo esperado para el presente	El *target* del evento es fundamentalmente la población estudiantil proveniente de diversas universidades, muy pocas veces han contado con la asistencia de

target? • **¿Cómo se determina un número razonable de asistentes al evento?**	evento. Se espera contar con la asistencia de los estudiantes de la escuela de todos los semestres y poblaciones de otras universidades en carreras afines (Ingeniería Electrónica e Ingeniería Eléctrica) como UCV, USB, UNIMET, Santa María, Universidad de Oriente, Universidad de Carabobo, otras.	profesionales. Se hace uso del ala central del Aula Magna, ya que se tiene como estimado de ocupación (basado en años anteriores) entre trescientas veinte (320) a trescientas setenta (370) participantes. Siempre se estima llegar a cuatrocientas cincuenta (450) pero no se ha logrado la meta.
Locación • **¿Qué características debe poseer la locación?** • **¿Con cuáles servicios debe contar?**	Las Jornadas son realizadas dentro de las instalaciones de la UCAB, contratándose el Aula Magna, Auditorio de Biblioteca, Auditorio Hno. Lanz, Sala Simón Planas, Laboratorios, otros.	Las Jornadas son realizadas dentro de las instalaciones de la sede actual, para el presente año la misma es la UCAB por lo que se utilizan el Aula Magna, Auditorio de Biblioteca, Auditorio Hno. Lanz, Sala Simón Planas, otros. El Comité Organizador posee un convenio con la Dirección de Cultura, en el cual se tiene como acuerdo un pago simbólico por el uso de los espacios por ser un evento de índole estudiantil, de estudiantes para los estudiantes.
Fecha del Evento • **¿Cómo se elige la fecha del evento?** • **¿Qué variables se deben considerar?** • **¿Se tiene predefinida la misma?**	El evento es realizado en el Mes de Mayo, posterior a la finalización de la Semana Santa, ya que se aprovechan las vacaciones para distribuir afiches en otras universidades alrededor del país o de hacer llegar el mismo a contactos o a las facultades respectivas.	Por lo general, se acostumbra a realizarse entre los meses de Mayo a Junio, según la disponibilidad de uso para el día sábado del Aula Magna. Una vez, fijada la fecha, se contacta a los conferencistas para saber qué días y en qué horarios pueden dar sus ponencias, se manda a imprimir el material publicitario, y se inicia la venta de las entradas, esto se hace de dos (2) a (1) mes antes de la fecha del evento, a más tardar en el mes de Abril.
Mensajes del Evento • **¿Se definen tres (3) tipos de mensajes acordes a la búsqueda de conferencistas y proveedores, y otro para capturar al**	Sí, acorde a la persona, empresa, organismo o institución a quién va dirigido el mismo, se elaboran tres (3) tipos de mensajes y/o presentaciones, según aplique el caso. Por ejemplo, en el caso de las empresas en búsqueda de donativos se les realiza una presentación breve de lo que se ha hablado, lo que se quiere hablar, quienes han sido auspiciantes en años anteriores, una escala	Sí, acordes a quien va dirigido. Los mismos tienen en común la fecha del evento, lugar, los organizadores del evento, logos, agenda. En específico el mensaje para las empresas patrocinadores incluye los planes de colaboración en moneda nacional, las oportunidades para colocar de stand, para presentar sus ponencias, se les ofrece la entrega post-evento de la base de datos con la

público participante? • **¿Qué tienen en común éstos mensajes?**	para colaborar con el evento, fotos de los mismos.	información de los participantes para la búsqueda de pasantes. Con respecto al mensaje para los estudiantes, se promociona el contacto con las empresas auspiciantes para que conozcan lo que se está trabajando en la actualidad en el ambiente laboral con respecto a lo que se enseña en el salón de clases. Anteriormente, se mencionó la invitación que se hace vía correo electrónico al personal docente para que participen en la jornada.
Planificación del Evento • **¿En la planificación, es recomendable incluir en el plan del evento, es decir la logística de los conferencistas y todo el personal humano involucrado en el desarrollo del evento (pre-evento, evento y post-evento) para saber cómo se desenvolverán los subcomités que forman parte del comité organizador del evento?** • **¿Quién y en función de qué se elabora el presupuesto**	El subcomité de logística elabora una matriz de distribución de los restantes subcomités para cada día del evento. No se planifican actividades recreativas para los conferencistas del evento. Los mismos estudiantes miembros del Comité Organizador se distribuyen las actividades de traslado, protocolo, otros para minimizar costos. El subcomité de finanzas es quién realiza el presupuesto aproximado que será requerido para efectuar el evento. Se cuenta con la ayuda de profesores asesores para realizar trámites legales. Se posee con una lista de empresas para contacto, que han sido patrocinadores del evento bien sea monetariamente, con un conferencista u otro tipo de donativo. La misma, la posee el Director de la Escuela. El dinero obtenido por patrocinio es empleado para los gastos de alquiler de los espacios, equipos audio-visuales, festejo, otros. No se le paga al conferencista por su presentación, ya que son estudiantes	El subcomité de logística elabora una matriz de logística acorde a los cargos y funciones de los demás miembros del comité organizador. Basados en el presupuesto del año anterior, el mismo se incrementa acorde a la inflación para ajustarlo. Se incluye en el mismo el financiamiento de patrocinadores, bazares dentro de las universidades, no se vende de comida ya que se hizo un estudio tomando como variables la inversión, el tiempo y el esfuerzo y se concluyó que no genera ganancias significativas, se evaluó la posibilidad de presentar una obra de teatro, pero en vista de experiencias anterior en donde no se vende el cien por ciento (100%) de las entradas, se decidió no llevar a cabo esta actividad para recaudar fondos. Solamente, la venta de las inscripciones genera de ingreso estimado sesenta mil Bolívares (60.000 Bs.), asumiendo una audiencia de trescientos (300) participantes a un costo por entrada de doscientos Bolívares (200 Bs.), como valor agregado el precio de la entrada incluye los almuerzos para los tres (3) días de la jornada. Las inscripciones tardías tienen un menor valor, ya que no disfrutaran de todos los servicios y ponencias ofrecidos durante los días del evento, con ello solamente se busca obtener terminar de costear los gastos que

(recursos propios, donaciones, financiamiento de patrocinadores? • **¿Posee una lista de patrocinadores?** • **¿Cuenta con ayuda especializada?** • **¿Cómo y quién hace los pagos?**	organizados sin fines de lucro. Para la obtención de donaciones se contacta a UCAB Servicios, la Fundación Andrés Bello y en una oportunidad LOCTY pero en vista de que no se poseían una serie de requisitos como por ejemplo memorias de eventos anteriores no fue posible contar con este donativo. Se contacta directamente a las agencias de viaje para obtener descuentos en los boletos aéreos. No se usan los convenios que actualmente posee la UCAB con la agencia de viajes ni con el hotel u otros para este tipo de eventos. Actualmente, se realizaron eventos adicionales para la recaudación de fondos para la Jornada como por ejemplo Rock-Man (video juegos), venta de comida y la presentación de la obra de teatro "Improvisto".	fueron pagados anticipadamente, por lo que significativamente representa una ganancia. Se tiene una lista con las empresas que han sido patrocinadores, siendo los primeros en contactar pero se buscan nuevas instituciones, a las misma se les presentan los planes de patrocinio, se les cobra la ponencia debido a que solamente tienen cupo para cinco (5) ponencias de empresas ya que básicamente son dictadas por profesores de las universidades promotoras, esto se originó de experiencias que tuvieron con ponentes que iban a vender productos de la empresa lo cual está relacionado con el propósito de la jornada. Es por ello, que se incluyó un área de stand para la venta de productos, de igual manera se cobra este espacio. Los planes de patrocinio van desde tres mil Bolívares (3.000 Bs) hasta quince mil Bolívares (15.000 Bs), variando en las características que se ofrecen, como por ejemplo dependiendo del plan se incluye el stand y/o la ponencia, la base de datos de los participantes. No cuentan con la ayuda especializada. Las Escuela apoya para imprimir certificados y solicitar la colaboración del personal docente en la suspensión de las evaluaciones los días de la jornada. Para este año, se logró acordar con la empresa del servicio de comida el pago anticipado del cincuenta por ciento (50%) un día antes, lo cual se hará durante los tres (3) días del evento, al finalizar el mismo se cancelará el resto de la deuda. Anteriormente se trabajaba pagando un (1) mes antes el cincuenta por ciento (50%) y al terminar el evento el otro cincuenta por ciento (50%).
Material POP • **¿Con cuanto tiempo se manda a elaborar el material POP y en**	El subcomité de POP y vestido, utiliza dinero del obtenido por donaciones para la emisión de este tipo de material. Se mandan a elaborar entre quinientos cincuenta (550) a seiscientos (600) que es la	El subcomité de publicidad, utiliza el dinero recaudado en ventas de entradas y en patrocinio para mandar a elaborar quinientos (500) material POP para una fecha determinada, en vista de que la cantidad es la misma

qué cantidad? • **¿Cómo se costea?**	capacidad del Aula Magna, ya que siempre aspiran llenarla por completo. El material que sobra, es repartido entre los miembros del Comité Organizador y profesores de la escuela.	para todos los años.
Comunicado del Evento • **¿Con cuánto tiempo se debe promover el evento?** • **¿Qué medios emplea?** • **¿Cómo se mercadea la publicidad?**	Una vez que se tenga la fecha del evento, se difunde por los medios electrónicos (página Web, correo electrónico, Twitter, Facebook), y entre tres (3) a (2) meses antes del evento se imprime un primer lote del material publicitario, para comenzar a distribuirlo en la universidad. Adicionalmente, se publicita en emisora radial La Mega. Posteriormente, el subcomité encargado se dirige a otras universidades del país, esto mayormente se hace con un (1) mes de anticipación. Por otro lado, se extiende la invitación a los participantes de los años anteriores vía correo electrónico, ya que se poseen sus datos de contacto almacenados en una base de datos.	Como se dijo anteriormente, se hace de dos (2) a (1) mes antes de la fecha del evento, a más tardar en el mes de Abril. Los medios publicitarios empleados son: página Web del evento, espacio en la emisora de Radio La Mega, participación en el programa Ciberespacio de Unión Radio, Afiches en las universidades, promoción puerta a puerta en cada uno de los salones de la Escuela, Twitter y Facebook. En una oportunidad, se introdujo ante la LOCTY como proyecto. Solicitaron la ayuda de la Fundación Andrés Bello para obtener donaciones, pero solamente obtuvieron la lista de las empresas sin persona ni número de contacto, indicándoseles que lo buscaran en las páginas amarillas.
Actividades Sociales • **¿Planifica actividades sociales durante el evento?** • **¿Qué tipo de actividades y para quienes?**	No se realizan brindis de Bienvenida ni de Clausura. Al finalizar el evento se reúne el Comité Organizador para festejar por su labor.	Sí, en el horario del almuerzo entre las 12:00 p.m. a la 2:00 p.m. realizan actos culturales como magia, Danzas UCAB, Coral de la UCAB, banda de rock de los mismos estudiantes de la Escuela, el Cuenta cuentos de la UCAB. Para este año, se presentará el grupo de baile de Danza Árabe de la UCAB uno de los días de la jornada. No se realizan brindis de bienvenida ni de cierre del evento. No se planifican actividades post-jornada diaria para los participantes ni los conferencistas. Los miembros del Comité Organizador, posterior al cierre de las jornadas internamente tienen una parrillada para festejar por sus labores.

Servicios Generales • **¿Cuáles servicios contrata (audiovisuales, transporte y traslado, agencias de viaje, *catering*, hospedaje, gráfica y rotulación, centro de reuniones, montaje y desmontaje, profesionales de eventos –protocolo, personal de seguridad, servicio de limpieza, traductores e intérpretes-?**	Sí. Los pagos por los servicios contratados son realizados acordes a la modalidad del contrato, en unos casos cincuenta por ciento (50%) antes y el restante al culminar, otros el cien por ciento (100%) antes del evento. Se contratan los siguientes servicios: comida, festejo, catering, alquiles de espacios físicos dentro de la UCAB, agencias de viajes. Los equipos audiovisuales son solicitados a la Dirección de Tecnologías de Información (DTI) o son obtenidos por donativos. Los servicios de seguridad, protocolo, transporte y traslado son realizados por los mismos integrantes del Comité Organizador.	Sí. Audio y video con las Direcciones de Cultura y DTI. Se alquilan Radios para comunicarse entre los miembros del comité. En la USB deben alquilar equipos visuales, cuando esta casa de estudio es la sede del evento. Anteriormente, se compró un lector de código de barra para la entrega del material POP y de la comida, ya que las entradas poseen código de barras. Para ello, desarrollaron un sistema Web que les permite controlar el registro de los participantes, la venta de las entradas en las sedes promotoras, disponibilidad del Aula Magna, la entrega del material POP y de la comida leyendo el código de barra impreso en las entradas. Para este año, las entradas están a la venta en TICKETMUNDO.com por patrocinadores del evento. Basados en experiencias de años anteriores, se rifan las entradas a las mesas de trabajo, de igual manera en el sistema se registran los participantes y luego aleatoriamente se seleccionan, disminuyendo la probabilidad de volver a quedar seleccionado para una segunda mesa de trabajo e incrementando las de aquellas personas que no han sido seleccionadas. Se contratan los siguientes servicios: agencias de viaje, transporte y traslado, catering, gráfica y rotulación, Aula Magna y otros espacios de la sede, radios, el montaje y desmontaje de los stand corre por cuenta de la empresa. Los servicios de seguridad y protocolo, son realizados por los mismos integrantes del Comité Organizador.
Memoria del Evento • **¿Documenta todo el proceso del pre-evento, evento y post-evento para la memoria del mismo?**	No se documenta, no se elabora una memoria del evento o resumen, simplemente se reúnen con el nuevo comité para transmitir verbalmente las experiencias dos meses después de culminadas las Jornadas. No elaboran encuestas para obtener la retroalimentación de los participantes, ni de los	No se documenta, hace dos (2) se propuso que cada coordinador de subcomité elaborara un manual de procedimiento del mismo, pero al final no se hizo. Se realiza una encuesta post-evento vía correo electrónico, seis (6) meses después de culminado el mismo para saber cómo lo hizo el comité anterior.

• **¿Tiene un formato preestablecido para documentar?** • **¿Envía la memoria a los auspiciantes y/o participantes en físico y/o digital?** • **¿Realiza encuestas con la escala Liker a los participantes, equipo de trabajo?**	conferencistas ni de los miembros del comité organizador. Almacenan en digital las presentaciones de los conferencistas y si es solicitada por un participante, previa consulta y permiso del mismo, se le entrega al solicitante.	Solamente se almacenan las ponencias.

ANEXO C

ENTREVISTA A EXPERTOS DEL COMITÉ ORGANIZADOR DE POSTGRADO

	Postgrado Filosofía	Postgrado Derechos Humanos
Tema del evento • **¿Cómo se selecciona?** • **¿Se busca el tema actual en la Web?** • **¿Quién(es) decide(n)?** • **¿Cuenta con ayuda especializada?**	El Comité Organizador presidido por la Dra. Corina Yoris, define el tema y el título que llevará el evento, contando con al menos dos (2) personas claves que sean las mayores conocedoras y con más experticia en el mismo, adicionales a los demás conferencistas y mesas de trabajo, cuyas presentaciones estarán relacionadas con dicho tema. Se contactan a conferencistas de eventos anteriores a través del correo electrónico, solicitándosele el tema que en la actualidad tienen para presentaciones y así definir el título, tema y objetivos del evento.	La elección del tema depende de dónde estés situado y del público al cuál va dirigido. En el caso de Derechos Humanos se trabaja con coyuntura, por lo que se debe organizar rápidamente para poder dar una opinión acerca de lo que está sucediendo en ese momento en la actualidad, en contraparte con otros eventos en los que se dispone de un (1) año para prepararlo. Los eventos gerenciales del IESA su propósito es la recaudación de fondos, por lo que tienes que vender para recaudar fondos que te permitan desarrollar otras actividades. No existe un comité organizador ni un equipo humano. Todos los eventos son realizados en ayuda únicamente de una asistente. La persona que organiza el evento debe conocer los temas del evento o saber quién lo maneja para en caso de emergencia reemplace al ponente original. Esto es recomendable tomar en consideración por ejemplo en los cursos. Tener preparadas al menos dos (2) listas de reemplazo sin que se sepa dicha información para evitar que las personas que son la segunda opción se sientan menos preciadas.
Evento internacional • **¿Cómo se determina el número de invitados de honor?** • **¿Qué material se solicita para concursar?**	Recomienda que sean traídos conferencistas de tres (3) países para que sea de carácter internacional. El proceso para buscar conferencista se realiza de la siguiente manera: se hace la invitación a participar en el evento vía correo electrónico, a través de la página Web que se crea para el evento. Una mesa de especialistas presidida por la Dra. Corina Yoris reciben las ponencias, las clasifican, revisan y escogen las que serán presentadas en el evento.	Con al menos un (1) ponente internacional para catalogarlo como tal. Se puede colocar "...con invitado internacional". Se solicita la ponencia para su evaluación. En muchos casos, se contacta directamente a la persona que se quiere por lo que no se evalúa la misma. En algunos casos, los conferencistas requieren de Visa para venir a Venezuela, carta de invitación, reservación del hotel, carta de compromiso de la UCAB

	Se solicita la presentación, síntesis curricular, resumen de la ponencia para la memoria.	responsabilizándose de la persona, notariados en algunos casos. Se le solicita al conferencista que tenga todos éstos documentos consigo al llegar al país e ir a migración. Se solicita síntesis curricular, resumen de la ponencia para la memoria del evento, ponencia, otros. Debido al control cambiario, no se dan viáticos, se costean los gastos de supervivencia. A los ponentes que no son del área académica y que cobran sus presentaciones, se negocia con un auspiciante para que le haga el pago del mismo por fuera del país o se le costean algunos gastos de actividades que ellos deseen realizar dentro del país. El control cambiario implica que no se puedan traer invitados internacionales, siendo una de las mayores trabas para hacer un evento. Ley de Defensa de la Soberanía Política y la Ley de Cooperación Internacional, por lo que se ha limitado conseguir el auspicio de Embajadas, debido a que se desconoce los artículos y penalizaciones de la misma. Se deben tomar en cuenta medidas de seguridad para los conferencistas internacionales que garanticen su integridad desde el momento en que llegan al país hasta su retorno. Así mismo para los nacionales y participantes que desconozcan la ciudad sede del evento. Lo recomendable es trabajar con taxis fijos cuyo chofer esté identificado con los logos del evento. A su vez, debe enviarse vía correo electrónico la información de chofer, fotos, placa, otros para evitar un secuestro y/o robo. En Venezuela existen personas muy valiosas que son invitados a participar en eventos fuera del país, pero siempre es bueno contar con ponentes internacionales para contar con otro punto de vista. Recomienda conocer al conferencista antes del evento en persona (sus requerimientos, sus peculiaridades) o

		por referencia de otras personas que hayan trabajado con él, para saber las necesidades a cubrir, el trato, otros. Por lo general, se acostumbra a solicitar este tipo de información vía correo electrónico pero no se obtiene toda en un cien por ciento (100%), siempre quedan cosas que se conocen en el sitio, por lo que se debe actuar rápidamente para resolver. Hay que cuidar herir el ego entre conferencistas, se debe conocer si existen rivalidades entre algunos de ellos para considerar esto al momento de elaborar la agenda del evento. Dependiendo, se suele tener un detalle típico como un libro o chocolates. Lo ideal es tener las presentaciones de los ponentes meses antes del evento para la realización de pruebas, respaldo, memorias del evento, otros. Al contar con ella, se pueden elaborar las memorias y el último día en el brindis de cierre hacer el bautizo del mismo. Se recomienda vender en el mismo evento o el siguiente año, del resto se pierde interés. Puede ser incluido como una jornada social una de las noches del evento. Que a su vez sirva para el intercambio de ideas y de tarjetas de presentación, opiniones del evento, otros. De igual manera el comité organizador puede pasearse por el mismo para ir escuchando la opinión acerca del evento. Colocar personalidades importantes de Venezuela como conferencistas, personas cuyos estudios, aportes, prácticas sean reconocidas. Las videoconferencias son usadas pero en la psicología de la gente está arraigado el ver en persona al conferencista, ya que gustan acercarse al mismo, tomarse fotos, etc. Muchas veces el participante paga por ver a la persona.

Participantes • **¿Cómo se selecciona el *target*?** • **¿Cómo se determina un número razonable de asistentes al evento?**	Se basan en el quórum de asistencia del último evento que fue realizado bajo la misma modalidad, el cual es tomado como lo mínimo esperado para el presente evento.	Como se dijo anteriormente, el público va dirigido en relación a los Derechos Humanos, tomándose como número de asistencia las obtenidas en años anteriores. Por lo general, como se trabaja por cursos o talleres se suele tener limitada la misma según la cantidad de personas con la cuales el ponente se sienta cómodo de trabajar, buscándose un espacio físico acorde a las necesidades. Hay que tomar en cuenta el interés de las personas que se van a inscribir y de los patrocinadores, que son los que te darán los recursos. Las jornadas académicas que se practican anualmente, en el área de derechos humanos por lo general el monto a cobrar por inscripción es simbólico, ya que se apoyan en la ayuda de los auspiciantes.
Locación • **¿Qué características debe poseer la locación?** • **¿Con cuáles servicios debe contar?**	El evento es realizado dentro de las instalaciones de la UCAB, incluyendo los salones de Postgrado. Mediante alianzas con la UCV se distribuye el evento, realizándose actividades en ambas sedes. De igual manera, son utilizados salones de la UCV.	Por ser eventos interuniversitarios, son utilizadas las instalaciones de la sede, donde a su vez se poseen servicios básicos que no requieren ser contratados. En Caracas hay mucha competencia, mucha oferta por lo que llevar un evento fuera de la misma es una garantía en ventas. Tratan de contar con el apoyo de la localidad en los cursos que dictan para las mismas.
Fecha del Evento • **¿Cómo se elige la fecha del evento?** • **¿Qué variables se deben considerar?** • **¿Se tiene predefinida la misma?**	Entre semestres de pregrado, una (1) semana antes de iniciar el mismo o la primera semana de clases. A las personas que viven en Caracas se les invita a llegar una (1) hora antes por los problemas con la capacidad del estacionamiento o se sugiere el uso del Metro de Caracas. Siempre se notifica a vigilancia la cantidad de puestos para vehículos que se necesitarán para las personas que esperan asistan al evento por medidas de seguridad.	Se recomienda tener un marco de referencia para la elección de la fecha del evento, en el cual se pueda negociar entre los conferencistas su disponibilidad, validando que no exista un evento similar en otro lugar del mundo. Crear el hábito de hacerlo anualmente el mismo mes y la misma semana.

Mensajes del Evento • **¿Se definen tres (3) tipos de mensajes acordes a la búsqueda de conferencistas y proveedores, y otro para capturar al público participante?** • **¿Qué tienen en común éstos mensajes?**	Sí, son elaboradas cartas de invitación a los participantes seleccionados con trámite jurídico, ya que la invitación es de un país a otro, requiriéndose la misma para que el conferencista pueda realizar los trámites para asistir. Para la búsqueda de patrocinadores o donativos se elaboran cartas personalizadas a las empresas a las que se les harán llegar, a través de la ayuda de la Fundación Andrés Bello. Por último, se define un mensaje para publicitar el evento y atraer a los participantes. El dinero obtenido por patrocinio es empleado para los gastos de alquiler de los espacios, equipos audio-visuales, festejo, otros. Se le entrega una cantidad simbólica monetaria a cada conferencista, la misma cantidad en Bolívares para que sean usados en su estadía durante el evento. Para la obtención de donaciones se contacta a UCAB Servicios, donde se abre un expediente a nombre de la Jornada; la Fundación Andrés Bello, la cual apertura una cuenta bancaria para recibir los donativos en conjunto con la Dirección de Finanzas.	Sí, son elaborados acordes al público al que se dirige. Por ejemplo, el mensaje de para los auspiciantes lleva la lista de conferencistas que han confirmado y los que están por confirmar. En algunos eventos, se puede dar un espacio de diez (10) minutos a los mismos para que expliquen cómo hicieron mercadeo del evento y de esta manera obtener su patrocinio. Lo común que tienen los mensajes son la fecha del evento, la agenda, patrocinadores, sedes, el tema.
Planificación del Evento • **¿En la planificación, es recomendable incluir en el plan del evento, es decir la logística de los conferencistas y todo el personal humano involucrado en el desarrollo del evento (pre-evento,**	Se acostumbra a planificar actividades de turismo a realizarse en un (1) día. Se les lleva a conocer algún lugar de Venezuela o se les lleva a un sitio en específico que el conferencista manifieste desee conocer. Para ello, se contrata un servicio de transporte y se acompaña a los mismos. Dichas actividades son únicamente para los conferencistas, si éstos traen acompañantes los gastos corren por cuenta de los mismos, no se incluyen dentro de la planificación de costos del evento. La logística se arma una vez se tiene la cantidad de invitados nacionales e internacionales que asistirán al evento.	Hay que medir costos, no solo en Bolívares sino también en tiempo. Dependiendo del invitado internacional se debe contactar con seis (6) meses de antelación o un (1) año si es una personalidad muy importante, ya que poseen agendas complicadas. Las personas a nivel nacional, es más fácil de manejar. El financiamiento de entes públicos requiere de la generación de facturas, por el uso del dinero que fue entregado para el evento, debido a que esto lo requieren como soporte para los proyectos de responsabilidad social con lo cuales sus empresas colaboraron. El comité organizador debe poseer talonarios de facturas con las características del

evento y post-evento) para saber cómo se desenvolverán los subcomités que forman parte del comité organizador del evento? • **¿Quién y en función de qué se elabora el presupuesto (recursos propios, donaciones, financiamiento de patrocinadores?** • **¿Posee una lista de patrocinadores?** • **¿Cuenta con ayuda especializada?** • **¿Cómo y quién hace los pagos?**		SENIAT. Hay que evaluar la capacidad económica en este momento de las personas para saber si pagarán el costo de la entrada. Por el tema político, hoy en día existe miedo en patrocinar un evento en Derechos Humanos. Los costos de los hoteles son altísimos y se deben reservar con meses de anticipación para tratar de tener concentrados a todos los conferencistas en un único hotel. Tener una lista de hoteles como opciones para los participantes, debido al peligro que existe en la ciudad de Caracas, por ejemplo. Así como de los lugares que pueden visitar, en dónde pueden caminar, ir de compras, otros. El objetivo del stand es la venta de productos del patrocinador. Los pagos deben estar al día.
Material POP • **¿Con cuanto tiempo se manda a elaborar el material POP y en qué cantidad?** • **¿Cómo se costea?**	Sí, según la cantidad de personas inscritas para una determinada fecha, se manda a elaborar el doble material POP esperando que en ese lapso de tiempo antes del evento, se inscriban nuevos participantes e inscripciones tardías efectuadas a tempranas horas de la mañana antes del Acto de Bienvenida del evento.	Incluir en el material POP a los conferencistas, tratar de hacer el mismo genérico, de tal manera que pueda ser reutilizado en el próximo evento si el mismo será realizado anualmente. Listar el contenido de la carpeta y elaborar una modelo para tenerla como guía al momento de armar el resto de las mismas. Tratar de que al abrirla la persona pueda rápidamente ubicar todo el contenido importante.
Comunicado del Evento • **¿Con cuánto tiempo se debe promover el**	Un (1) mes antes se publicita en prensa el día de mayor circulación y en radio semanas antes si se consiguen entrevistas en un programa. Con tres (3) meses de antelación debe estar lista en la página	Comunicado del evento con dos (2) meses de antelación en una primera instancia, la segunda vez con el detalle del evento reafirmando su realización y luego

evento? • **¿Qué medios emplea?** • **¿Cómo se mercadea la publicidad?**	Web.	bombardear recordando a las personas. Dependiendo del tipo de evento se decide el tipo de publicidad. Por lo general, se usa el anuncio en prensa, TELEVISIÓN y en la página Web de la organización y de los patrocinadores. Si es para un grupo selectivo por correo electrónico y/o llamadas telefónicas. Los afiches ya no se utilizan. Usar los espacios radiales en horarios de mayor tránsito vehicular (horas pico). Facebook etiquetando a las personas participantes del evento para que se masifique el comunicado. Hacer uso del Twitter si se conoce a una personalidad a la que se le pueda pedir el favor de twittear el mensaje para que sus seguidores repliquen el mismo a los suyos en cadena.
Actividades Sociales • **¿Planifica actividades sociales durante el evento?** • **¿Qué tipo de actividades y para quienes?**	Se acostumbra a realizar un brindis luego del Acto de Inaugural del evento en presencia de las autoridades e la UCAB, la lista protocolar y los asistentes que en ese momento estén presentes. Luego del cierre del evento, se invitan a todos los conferencistas a una cena privada en la casa de la Dra. Corina Yoris.	Sí. La última noche del evento se planifica una actividad social. A su vez, se incluye en la planificación una comida entre el comité organizador y los conferencistas en general.
Servicios Generales • **¿Cuáles servicios contrata (audiovisuales, transporte y traslado, agencias de viaje, *catering*, hospedaje, gráfica y rotulación, centro de reuniones, montaje y desmontaje, profesionales de**	Sí. Se hace uso de los convenios que tiene la UCAB con otras empresas como agencias de viaje, hospedaje, servicio de catering y festejo. A través de Cultura se alquilan los espacios físicos de la UCAB como el Auditorio de Biblioteca y el Auditorio Hno. Lanz y el personal de protocolo. Se contrata el servicio de Transporte y traslado de los conferencistas (aeropuerto – hotel, hotel – localidad del evento). Los equipos audiovisuales son solicitados a la DTI en la sede de la UCAB. Se publicita el evento a través del Decanato de	Los servicios subcontratados a terceros deben ser supervisados por miembros del comité, para evitar fallas en el servicio contratado y/o mala calidad. Contratar espacios optimistas, pero mandar a elaborar material POP y contratar los otros servicios realistas. Usar los refrigerios como colchones en caso de retraso de uno de los ponentes del evento. Es importante ofrecer buenos refrigerios el primer y último día del evento, ya que impacta significativamente en la evaluación del evento por parte de los patrocinadores, al final del mismo cuando se realiza la encuesta.

eventos –protocolo, personal de seguridad, servicio de limpieza, traductores e intérpretes-?	Desarrollo Estudiantil para que lleve los sellos de la UCAB. Dirección de Prensa publica el anuncio en el UCABISTA y en los periódicos con los cuales la universidad tiene convenio. Se mandan a hacer pendones con los datos del evento, conferencistas, logos de la UCAB y empresas patrocinadores. Se acostumbra a regalar los mismos a los conferencistas como un recuerdo de su participación. Radio UCAB y otras.	
Memoria del Evento • **¿Documenta todo el proceso del pre-evento, evento y post-evento para la memoria del mismo?** • **¿Tiene un formato preestablecido para documentar?** • **¿Envía la memoria a los auspiciantes y/o participantes en físico y/o digital?** • **¿Realiza encuestas con la escala Liker a los participantes, equipo de trabajo?**	Se elabora una memoria con el resumen de cada ponencia, una vez se ha realizado la aceptación de los conferencistas, ya que la misma es usada en un principio para promover el evento en la búsqueda de auspiciantes. Al finalizar, la misma se complemente con más información, como presupuesto, logística, vivencias, encuestas participantes, conferencistas y equipo de trabajo, etc. Se elaboran cartas de agradecimiento a las empresas patrocinadores, anexándoseles un CD con la memoria, resumen de todo el evento, fotos, videos, otros.	Documenta todos los procesos del evento, exceptuando el conocimiento tácito adquirido en la organización de eventos. Se tiene formatos definidos en la anterior empresa donde laboraba. Se envía la misma a todos los auspiciantes del evento, junto con la carta de agradecimiento y cualquier otro documento que se pueda anexa como por ejemplo un afiche. Dependiendo del público y de la dinámica se decide si se envía la información más resaltante del evento. Por lo general la base de datos de los participantes se usa para enviarles información de los próximos eventos. No se hace un reconocimiento a las personas que conforman el equipo de trabajo. A los patrocinadores se les envía una carta de reconocimientos, memoria del evento, fotos del mismo y cualquier otro material que se posea la facilidad de otorgar. No se cuenta con la ayuda especializada para la organización del evento. Basado en su experiencia, tiene elaborada una plantilla donde monta todo el

		evento. Se encuesta al público asistente el último día del evento para obtener su retroalimentación en líneas generales.

ANEXO D

ENTREVISTA A EXPERTOS DEL COMITÉ ORGANIZADOR DE INSTITUCIONES

	PMI-V	SVDCD	Foro Internacional en GC	Dra. Elba Zambrano
Tema del evento • **¿Cómo se selecciona?** • **¿Se busca el tema actual en la Web?** • **¿Quién(es) decide(n)?** • **¿Cuenta con ayuda especializada?**	El Comité Organizador del evento formado por la Junta Directiva del PMI, observa cómo ha sido la evolución de los temas de interés en el transcurrir del tiempo y decide el tema a tratar y el énfasis que se le quiere dar. Hoy en día, se busca el éxito de la GP en las organizaciones, cómo las mismas desarrollaron capacidades y competencias para enfrentar los retos que suponen los proyectos y/o los nuevos emprendimientos, el manejo del riesgo, otros. El trabajo de los miembros del Comité Organizador es voluntariado por ser una organización sin fines de lucro. Asimismo ocurre con los conferencistas, debido a que no hay acceso a dólares de CADIVI para este tipo de eventos.	Somos una sociedad científica sin fines de lucro que tiene como agremiados especialistas dermatológicos, por lo que se requiere de una educación médica continua, para mejorar y mantener el nivel médico de académico adecuado de acuerdo a las exigencias internacionales y el crecimiento de la ciencia en nuestros especialistas, para ser el especialista excelente en Venezuela. Por lo que se tienen que seleccionar temas que sean de actualidad junto con temas básicos para la profesión innovando con los tratamientos, equipos médicos, técnicas que puedan existir a nivel internacional. Dichos temas están enfocados a la parte quirúrgica, a la terapéutica y otras subespecialidades dermatológicas de interés, los campos nuevos se incluyen para	El comité organizador o *steering committee* se reunía con un año de antelación para planificar el evento. Esta reunión era realizada en el mes de noviembre donde se hacía un *after action*, para saber qué sirvió del evento, qué se pudo hacer mejor, qué temas gustaron más, cuáles los participantes quisieran seguir desarrollando. A su vez basados en las asistencias de los miembros del comité a otros eventos fuera del país, se estudiaba lo que se estaba hablando en la actualidad y de una vez se establecía el contacto con esta persona para que viniese a Venezuela a presentar su ponencia, e inclusive se les preguntaba de no poder asistir quién más en el medio conoce del tema para que le dieran sus datos de contacto como referencia y poder	Se decide el tema de acuerdo a las inquietudes de los solicitantes, debido a que por lo general ellos expresan directamente la temática en la cual están interesados desarrollar. Siempre se busca el tema en boga en el momento de discusión para eventos grandes. El Comité Organizador está formado por miembros voluntarios quienes se ofrecen a hacerse cargo de funciones específicas. No se cuenta con ayuda especializada.

	Se recomienda la inclusión de diversos sectores públicos y privados para que participen en el evento, así como de otras universidades e instituciones de educación superior que tengan en su oferta académica GP.	que sean aprendidos por los dermatólogos venezolanos para que estén al mismo nivel internacional.	ubicarlo en caso de una emergencia. Los temas que no eran cubiertos por ponentes, se hacía la búsqueda de empresas extrajeras que fuese gurús en el tema para que patrocinaran el evento con un ponente de su organización. La elección del tema debe estar alineada con la línea estratégica de la organización (qué quieres tocar, definición de objetivos claros, otros). No se cuenta con la ayuda especializada de consultores externos, todo el proceso de gestión de un evento era realizado por el comité organizador de la gerencia de conocimiento de PDVSA. Se definía la línea lógica de los temas a tratar en el evento. Buscar las tendencias mundiales.	
Evento internacional	Por ser una organización mundial, el evento es	Seleccionados los temas, se buscan a los expertos	Se buscaban los expertos intelectuales y	Se buscan a los expertos en cada uno de los temas

• **¿Cómo se determina el número de invitados de honor?** • **¿Qué material se solicita para concursar?**	promovido en todos los capítulos del PMI, por lo que se apertura el concurso en toda la comunidad, estando abiertos a recibir todas las postulaciones voluntarias de temas a presentar de cualquier miembro. El carácter internacional no lo representa la cantidad de países que intervengan con sus conferencistas, sino que es abierto a concurso internacional para todo aquel que esté interesado. Al ser una asociación profesional la gente surge voluntariamente, aunque también se puede invitar directamente a alguien que se desee participe como conferencista.	de mayor reconocimiento y trayectoria bien sea por sus publicaciones, líneas de investigación, conferencias que han dictado, involucrándose de acuerdo a las necesidades, esto lo realizan para la reunión anual, el Congreso Internacional de Dermatología, cuya preparación inicia con un (1) año de antelación. A su vez, se involucran a cada una de las universidades que dictan postgrados para que sus médicos residentes expongan los casos más resaltantes de su institución. Para ello tienen presentaciones de mini casos de tres (3) minutos, trabajos libres en cartel, seminarios selectos elegidos por el mismo postgrado. Adicionalmente, se van realizando varios eventos en el año las cuales son más especializadas en temas específicos, como las reuniones mensuales, donde se presentan casos con el paciente presente, debido a que	los practicantes para enriquecer con los conocimientos de ambos a los participantes del evento. No se tenía un número definido de invitados de honor. Los mismos eran contactados cuando los miembros del comité organizador asistían a eventos en el extranjero y en otros casos se hacía el contacto directo con sus agentes o representantes. Se buscaban las organizaciones que estuviesen aplicando GC, a quién tenían de experto y se contactaban al personal interno que manejaban la GC, la práctica para que se tuviesen sus vivencias y enriquecer el evento.	que se desean tratar. Para ello, se les hace una carta de invitación, se les solicita la síntesis curricular, un resumen de la ponencia, todo ello para ser elaborado el programa del evento, si es de mayor magnitud. Si es un evento pequeño como un curso con varios días de duración, se contacta directo a la persona que es de interés venga a dictar el mismo, en este caso no se elabora un programa del evento. Aparentemente, pareciera que hubiese disposición de Dólares especiales de CADIVI para costear los gastos de los ponentes, pero no ha sido posible su aprobación, ni en este caso ni en el que los participantes de Venezuela asisten a eventos en otros países, debido a su corta duración. Es por ello, que se ha debido recurrir al pago de la inscripción en Bolívares y en Dólares, y de esta manera cada participante

		los médicos dermatólogos son muy visuales. También se realizan reuniones itinerantes en localidades donde no hay universidades para hacer un capítulo donde examinan a las personas residentes de la localidad y realizan pruebas de despistaje. No se hace un concurso para seleccionar los conferencistas, ya se está preseleccionado. Para ser internacional lo recomendable es tener un invitado internacional en cada uno de los puntos que se van a tocar, de lo contrario sería con invitado internacional. No se trabaja con cupos de CADIVI, todo es tramitado desde Venezuela en Bolívares, los médicos conferencistas no cobran honorarios por sus presentaciones, lo que se hace es cubrir sus gastos de supervivencia. Solamente se le entrega en efectivo el impuesto		costea los viáticos de los ponentes.

		de salida para evitar inconvenientes en el aeropuerto en su partida. Se les invita a restaurantes de comida típica con los miembros del Comité Organizador para que conozcan la cultura venezolana. Se les hace un regalo típico. Se contactan a los especialistas con un (1) año de antelación. En el Congreso Mundial de Dermatología espera una participación mínima de diez mil (10.000) a doce mil (12.000) médicos y se realiza cada cuatro (4) años. El Congreso Ibero Latinoamericano de Dermatología (CILAD) es cada dos (2) años por lo que mínimo con un (1) año se informa del mismo. Actualmente se posee el bosquejo para el evento en Venezuela para el próximo año.		
Participantes • **¿Cómo se selecciona el**	El número de asistentes lo dicta la capacidad del auditorio, salas de	El *target* son los seiscientos cincuenta (650) médicos	Se tenía predefinido el cupo de asistentes al evento a cuatrocientas cincuenta personas	Para un curso, de un tema puntual en el que se trae a un experto del extranjero, como el planificado para el

target? • **¿Cómo se determina un número razonable de asistentes al evento?**	conferencias, otros.	dermatólogos. Se espera una asistencia de la mayoría de los médicos entre quinientos cincuenta (550) a seiscientos (600). El año pasado se batió record de asistencia, participaron seiscientos treinta (630) médicos dermatólogos.	(450), de las cuales trescientas cincuenta (350) eran solamente para personal de PDVSA de cada una de las divisiones en las que se manejaba GC y las restantes para personalidades de empresas y universidades.	mes de diciembre de 2011, se espera contar con una asistencia de doscientas personas (200) entre los más de catorce mil (14.000) médicos odontólogos en el territorio nacional, y se presume la asistencia entre sesenta (60) a setenta (70) personas del extranjero. Para el gran evento del año pasado, apenas se inscribieron mil trescientos médicos odontólogos (1.300), lo cual representa apenas el nueve por ciento (9%) de toda la población de interés, que se desea se actualice y aprenda de las nuevas prácticas y herramientas profesionales para su desarrollo.
Locación • **¿Qué características debe poseer la locación?** • **¿Con cuáles servicios debe contar?**	Se contrata el servicio ofrecido por el Centro Cultural de Corp Banca, Banco Universal, debido a que cuenta con Sala de Conciertos, Auditorio, Mezzaninas del P.H., Espacios Abiertos, Espacios de Arte del P.H. Anteriormente, contaban con el CIED de PDVSA. Recomienda por ser un	Las instalaciones de la locación se deben adaptar a ellos en cuánto al espacio requerido ya que se quiere la asistencia masiva requiriendo áreas para stand, presentación de póster, salas de conferencias, oficinas administrativas para el Comité Organizador y	La empresa contaba con las instalaciones del CIED donde disponen de todo lo necesario: salas de conferencias, oficinas administrativas, cafeterías, y otros servicios acordes a la magnitud del evento. El objetivo del evento era mejorar y preparar a los empleados de	Dependiendo del número de participantes estimado, se buscan hoteles con salones amplios, los cuales salen bastante costosos debido a que no existe la oferta de centros de convenciones como lo hay en otros países, donde se ofrecen todos los servicios. Adicionalmente, por un

	evento promovido por la UCAB en alianza con el PMI-V, que el mismo sea efectuado en la sede de La Castellana en el Edif. Cerpe junto con el auditorio y otros espacios del Colegio San Ignacio de Loyola, para atraer a un sector mayor de la población en GP, que tenga interés en el área o que al menos haya trabajado una vez en proyectos. La sede UCAB - Montalbán está muy aislada del centro empresarial de la ciudad capital. A su vez, propone teleconferencias con UCAB – Guayana y otras sedes donde se ha dictado el postgrado en GP, como por ejemplo el Instituto de Gerencia y Estrategia del Zulia (IGEZ) en Maracaibo. Por último, evaluar la posibilidad de fraccionar el evento, programando unas conferencias y/o mesas de trabajo en UCAB – Montalbán para contar con la participación de los estudiantes en horas de	demás miembros del equipo de trabajo. Adicionalmente, debe contar con los servicios mínimos necesarios para comida, traslado, hospedaje cercano o en sitio, estacionamiento, otros. Las reuniones mensuales se realizan en las instalaciones de las mismas instituciones educativas. Para las jornadas se buscan locaciones para un máximo de cuatrocientas cincuenta personas (450) debido a que son especializadas en un área de la dermatología.	PDVSA por lo que no tenían la necesidad de usar otros espacios, aunque se pensó aceptar la oferta del Hotel Tamanaco en el 2001 para mudar la sede del evento e incrementar la participación del público asistente a seiscientas (600) personas.	tema de seguridad se debe evitar que a los participantes y ponentes del extranjero les ocurra algo que afecte su estadía e integridad personal, por lo que se prefiere tenerlos a todos concentrados en un hotel.

	la mañana, y otras actividades en la tarde en La Castellana.			
Fecha del Evento • **¿Cómo se elige la fecha del evento?** • **¿Qué variables se deben considerar?** • **¿Se tiene predefinida la misma?**	Recomienda la última quincena de Junio o primera de Julio, la última quincena de Octubre o primera de Noviembre. Siempre, antes de vacaciones y fiestas navideñas.	En noviembre se programa la agenda del año siguiente. Las reuniones mensuales están institucionalizadas, las restantes se planifican acordes a las disponibilidades de las mismas. Para las jornadas se tienen meses y semanas específicas. Siempre se investiga que no exista coincidencia con otro evento internacional similar, en caso contrario se modifica la fecha del evento.	La fecha del evento estaba predefinida. El mismo era realizado todos los meses de octubre.	Para el curso que actualmente se está planificando para diciembre, se inició su preparación con una año de antelación, pero lo recomendable deben ser dos años, ya que los mismos dependen de la agenda del ponente y al ser varios en casos de los grandes eventos, se deben negociar las fechas. No se tiene una fecha definida, ya que se tratan diferentes temas en los eventos que se organizan, los que son puntuales se preparan acorde a las necesidades y se realiza en la fecha en que el ponente tiene la disponibilidad de venir a dictar el curso. Los grandes eventos como el congreso si tienen una fecha predefinida.
Mensajes del Evento • **¿Se definen tres (3) tipos de mensajes acordes a la**	Sí. Diferentes mensajes pero con algo en común, lo que los patrocinadores quieren oír no es lo que	Sí, al patrocinador se le garantiza la asistencia masiva para la venta de su producto.	Sí, siempre se buscaba dar en el mensaje qué es lo que se obtendrá con la participación en el	Sí, acorde al público al que se desea dirigir, se tiene formatos definidos.

búsqueda de conferencistas y proveedores, y otro para capturar al público participante? • **¿Qué tienen en común éstos mensajes?**	se va a hacer, sino quién va a asistir y su beneficio, por ejemplo personalidades con poder de influencia, gerentes de proyectos, representantes de organizaciones capaces de contratar (públicas o gubernamentales), proveedores de educación. Los mensajes están relacionados alrededor del contenido y de la audiencia esperada. En conclusión, es el mismo mensaje con tres (3) caras: patrocinador, conferencistas y participantes, haciéndose énfasis en un aspecto acorde a cada uno.	Al participante se le enfoca en los beneficios que obtendrá no sólo en cuánto a actualización, sino también en el costeo de la inscripción por parte de los laboratorios incluyendo en algunos casos los gastos de traslado y hospedaje. Al invitado especial, al tener una sociedad de reconocida trayectoria y con una asistencia de seiscientos cincuenta (650) médicos le motiva a participar.	evento, los conocimientos que podrá adquirir adicional a las exposiciones de los expertos.	
Planificación del Evento • **¿En la planificación, es recomendable incluir en el plan del evento, es decir la logística de los conferencistas y todo el personal humano involucrado en el desarrollo del**	Por ser el PMI-V una asociación sin fines de lucro, se espera la mayor participación posible. No están organizados en subcomités. En el Comité Organizador siempre hay alguien que lidera algún esfuerzo, alguien se encarga de contratar, otro de buscar los locales, otro busca los ponentes, verifica el contenido de	A través de la venta de los stand a los laboratorios, se garantiza entre el cincuenta por ciento (50%) al sesenta por ciento (60%) del ingreso para cubrir el presupuesto, otorgando a los mismos como beneficios entre trescientas (300) a trescientas sesenta (360) inscripciones para que	Dada la búsqueda de los conferencistas y las características de los mismos, se buscaba que ellos fuesen patrocinados por sus propias empresas, y en coso contrario se patrocinaba por la misma PDVSA. Por lo general, por decisión la mitad de los ponentes eran patrocinados por la	Actualmente, no se está consiguiendo patrocinio de las casas dentales, solamente para grandes eventos institucionales como por ejemplo el colegio de médico, por lo que se debe cubrir los gastos con el ingreso por concepto de las ventas de las inscripciones. Por razones de costos, los miembros del comité se

evento (pre-evento, evento y post-evento) para saber cómo se desenvolverán los subcomités que forman parte del comité organizador del evento? • **¿Quién y en función de qué se elabora el presupuesto (recursos propios, donaciones, financiamiento de patrocinadores?** • **¿Posee una lista de patrocinadores?** • **¿Cuenta con ayuda especializada?** • **¿Cómo y quién hace los pagos?**	las mismas. El PMI-V no tiene una base de patrocinadores, inclusive no han logrado mucho patrocinio a pesar de tener definida una escala en base al aporte (Oro, Plata, Bronce, Platinum) donde se explica qué es lo que ofrecen y qué es lo que esperan del auspiciante para establecer una relación de negocios. Están buscando en la actualidad, una empresa que se haga cargo de ese trabajo, e informa que normalmente las mismas piden el 20% de los ingresos del evento como pago a sus gestiones. Hoy en día, se costea todo con el dinero de la inscripción (hoteles, viáticos, traslado, transporte, comidas, regalos, material POP, otros) ya que los mismos son pagados por adelantado (no se le paga al conferencista por su presentación). Sugiere que el patrocinio monetario se mantenga en un fondo del evento	ellos las distribuyan entre sus médicos, así se garantiza que el laboratorio se comprometa con la asistencia masiva de médicos al evento. De esta manera se minimizan los costos de las inscripciones, ya que no debe depender el evento de este ingreso para que sea ejecutado. Todos los laboratorios patrocinan el evento. Se cuenta con la ayuda especializada de una empresa organizadora de eventos. La misma se hace cargo de la administración de los pagos. Ellos manejan la parte de infraestructura del evento.	institución y el restante por contribuciones de los *sponsor*. Se poseía una lista de auspiciantes del evento, a los que se les presentaba un plan de colaboración con el evento, bien sea económicamente para costear los gastos de un perfil de conferencistas extranjeros, con un ponente interno u otros medios de colaboración. Estaban organizados en comités. Uno era e comité o grupo estratégico que se encargaba de montar todo el contenido del programa. El comité de logística cuyas funciones eran cubrir las necesidades y/o requerimientos de los demás comités. El comité de recepción que estaba formado por los mismos miembros del comité organizador o *steering committee*, en el cual se dividían quién de ellos se haría cargo de una personalidad y ejercer las funciones de *attaché* (adjunto,	encargan de organizar todo el evento, por lo que no contratan los servicios de personas especializadas en ello. Al ser cursos puntuales pueden ser manejados con mayor facilidad por el comité organizador, debido a que no se justifica el gasto. Siempre se cuenta con la colaboración de colegas *ad honorem*, que se encargan de actividades específicas en la organización.

	para gastos no previstos. Como es un evento de la UCAB puede ser que se hagan los subcomités pero que esté alguien con mucho nivel coordinando todo el esfuerzo para que todos trabajen en conjunto y que no se desvíen.		agregado asignado para atender a una personalidad), no solo como guía y orientador, sino también con el propósito de compartir impresiones, vivencias, conocimientos de ellos y que los mismos aprendieran de nosotros, de cómo se hacen las cosas en Venezuela para enriquecernos en ambos sentidos. El comité encargado elaboraba el estimado de costos para que fuese aprobado por el ente encargado en PDVSA. Para el mismo ya se debían tener los posibles patrocinadores y cuánto te iba a dar cada uno. Colocar un pendón en un lugar estratégico de Caracas para que los ejecutivos pudieran ver el mismo. Se deben seguir empleando los medios tradicionales, los ejecutivos revisan el periódico.	
Material POP	Se elabora el material POP acorde a la	Se negocia el patrocinio del material POP con los	La cantidad estaba dada por el total del público	Lo planificado es mandar a elaborar el material POP

• **¿Con cuanto tiempo se manda a elaborar el material POP y en qué cantidad?** • **¿Cómo se costea?**	capacidad del auditorio, ya que no pueden asistir más participantes que el disponible en el espacio físico.	laboratorios. Por el problema del control cambiario se les dificulta obtener los recursos a los laboratorios para costear los gastos de material POP. Mínimo seis (6) meses antes debe estar negociado el material POP y pagado la reserva del mismo. El material POP en los últimos años ha sido motivo de atraso.	esperado. Se costeaba con los ingresos del evento.	tres (3) meses antes del evento basado en el estimado definido de público esperado. Se costea con los gastos de inscripción.
Comunicado del Evento • **¿Con cuánto tiempo se debe promover el evento?** • **¿Qué medios emplea?** • **¿Cómo se mercadea la publicidad?**	Cuatro (4) a tres (3) meses antes de la fecha de inicio del evento, el mismo debería estar cerrado, es decir, tener todo listo en cuanto a conferencistas, auspiciantes, agendas, planificación, otros. No se puede vender una ilusión de lo que te gustaría hacer, ya que de esta manera no se consiguen patrocinadores.	Mínimo se debe comunicar el evento seis (6) meses antes, cuando se esté en la fase de pre-evento, la publicidad es básica y se debe comunicar constantemente por todos los medios posibles porque la gente no lee. Los medios masivos, prensa, radio, televisión, correo electrónico, página Web, llamadas telefónicas, Twitter y Facebook. Se hicieron análisis de la masificación de los	Mínimo seis (6) meses antes debía salir el *brochure* (folleto) con el detalle del evento, que abarcara desde los conferencistas internacionales, temas de exposiciones, horarios, como patrocinadores y demás información de interés para el público general. La primera publicidad debería ser al año, al cierre del evento con una presentación de toda la participación del evento, fotos, por cada	Se publicita un (1) año antes o un año y medio (1 1/2) antes, enseguida el ponente confirma. Hoy en día, la publicidad está basada en la comunicación por los medios electrónicos, las redes sociales, a través de las membrecías en instituciones extranjeras (Brasil) y nacionales.

		comunicados a través de las redes sociales, su impacto es mayor que por prensa u otros medios.	uno de los días cerrando con el próximo evento, con fechas y personalidad invitada. El refuerzo era cada tres (3) meses. Elaboraban un video que era distribuido a todas las filiales de PDVSA que aplicaban GC e inmediatamente el mismo era visto por todos los miembros de la unidad.	
Actividades Sociales • **¿Planifica actividades sociales durante el evento?** • **¿Qué tipo de actividades y para quienes?**	No se realiza brindis de bienvenida, solamente de clausura. Recomienda la búsqueda de auspiciante que patrocine el brindis de clausura. A su vez, manifiesta que se debe tener algo muy atractivo preparado para el mismo, con el objetivo de lograr que los participantes se queden como por ejemplo una degustación de quesos, vinos, whisky, personajes de la farándula que animen y hagan propaganda del patrocinador.	Sí, las mismas son ofrecidas por los laboratorios auspiciantes del evento. Todas las noches del evento tienen actividades sociales brindis inaugural, fiestas, brindis de cierre para todos los asistentes al evento (conferencistas, participantes, visitadores médicos, Miembros del comité Organizador).	Sí, luego del culminado el evento, tenían una actividad de inmersión total viajaban por cuatro (4) días a la playa con el objetivo de relajadamente trabajar, conversar, etc. para compartir las experiencias, intercambiar ideas. Era una asesoría gratis entre los ponentes y el *steering committee*, que les guiara hacia dónde deberían ir, qué deberían hacer. El segundo día se preparaba una cena con todos los invitados internacionales y el Presidente de PDVSA.	Sí, se realizan brindis de bienvenida y de clausura. Se tiene programando un paseo a uno de los lugares típicos de Caracas en compañía del comité organizador. Adicionalmente, por el público europeo esperado, se contacto a una agencia de viaje para que les planifique paquetes de turismo de aventura y sean ofrecidos y/o vendidos en el evento, para que los interesados viajen una vez finalice el evento.

			Para el último día la actividad planificada era una fiesta luego del acto de clausura.	
Servicios Generales • **¿Cuáles servicios contrata (audiovisuales, transporte y traslado, agencias de viaje, *catering*, hospedaje, gráfica y rotulación, centro de reuniones, montaje y desmontaje, profesionales de eventos –protocolo, personal de seguridad, servicio de limpieza, traductores e intérpretes-?**	Se contratan todos los servicios ofrecidos por el Centro Cultural de Corp Banca.	Se cuenta con una compañía especializada que se encarga como tal de la organización del evento, de realizar el contacto, buscar los espacios en diferentes localidades, costos, armar el presupuesto, dice el precio de venta de los stand, si se puede dar almuerzo, hacen proyecciones de todos los gastos, subcontratar servicios u otros. Siempre un miembro del Comité Organizador supervisa todo este proceso y en el desarrollo del evento se turnan por día, para garantizar el correcto desenvolvimiento.	Las instalaciones del CIED de PDVSA contaban con todos los servicios.	Se contratan los servicios exigidos al hotel, otros como por ejemplo alquiler de equipos audiovisuales se hacen con otros proveedores. Se negocian planes de hospedaje para los ponentes y asistentes al evento.
Memoria del Evento • **¿Documenta todo el proceso del pre-evento, evento y post-evento para la memoria del mismo?** • **¿Tiene un formato preestablecido para documentar?**	No se documenta el evento, por lo que no se aplica lo que se predica en el libro del PMBOK. A los participantes se les pasa una encuesta en físico para saber el grado de satisfacción durante el transcurso del evento, ya que son los clientes.	Parcialmente, cada evento realizado tiene su carpeta con todo el histórico de todos los procesos, cartas, comunicados, afiches, correos, programas, correspondencia, otros, que fueron realizados en las fases del evento. Si se tienen formatos	Al finalizar el evento todos los *attaché*, se reunían para intercambiar las impresiones, lo que aprendieron de las personalidades asignadas y todo esto era documentado, para de esta manera tener posibles temas en GC para el próximo evento, qué	No se documenta, se tiene pensado tratar de hacerlo para este evento de diciembre. Se desea emitir una revista con los resumen de las ponencias, póster y todos los *after review*, la cual estará dentro del material POP.

• **¿Envía la memoria a los auspiciantes y/o participantes en físico y/o digital?** • **¿Realiza encuestas con la escala Liker a los participantes, equipo de trabajo?**	Recomienda que la misma se debiera pasar todos los días del evento, al finalizar cada charla en la sesión de preguntas, debido a que hacerlo luego por correo electrónico implica que solo entre el 3% al 5% sean los que te respondan el mismo, por lo que es mejor en el momento que ocurre. El evento en forma global se puede hacer la encuesta por Internet, pero lo recomienda en el sitio, no en Internet. Contar con la ayuda de protocolo para que entregue las hojas antes de iniciar la charla en cada silla y las recoja al finalizar. El conferencista no evalúa el evento, el trato, etc., no lo ha visto en los congresos que ha sido expositor.	preestablecidos para las cartas por ejemplo. La empresa organizadora se encarga de elaborar un informa de todo el evento. Se realiza unos boletines en físico y en digital. Los boletines se entregan en el mismo congreso o en las reuniones mensuales. Inclusive se imprime una revista mensualmente a cada uno de los miembros de la sociedad con toda la información, entre otros beneficios anexos. No se realiza encuestas, es algo que se desea incluir, autoevaluar el evento.	puntos se podían mejorar ellos como organización. Luego del evento se elaboraba un libro con todas las ponencias que hubo, resúmenes de las mismas, breve síntesis curricular, en inglés y español, entregándose el mismo en el siguiente evento. Se elaboraban cd con las imágenes del evento, momentos inéditos, todo esto era enviado a las unidades de GC en las filiales de PDVSA. Todo quedaba documentado. Se hacían reuniones post-evento para intercambiar impresiones, determinar las cosas a mejorar, qué temas gustaron más, cuáles se pueden ampliar en el próximo evento, entro otros.	No se realizan encuestas, pero se tienen como buena herramienta para obtener retroalimentación del evento. No se hacen reuniones post-evento del comité organizador, ni siquiera para entregar las cuentas, este año se espera poder hacer la entrega del este último punto mencionado.

ANEXO E

MODELOS DE PAPELERÍA, MAPA WEB, PUBLICIDAD Y PROTOCOLO

PROPUESTA DEL PROYECTO

Justificación / Propósito

- Introducción.
- Necesidad y/o problemática.
- Propuesta.

Descripción del Producto o Servicio

Objetivos y Metas

Entregables Finales

Información Histórica

Supuestos

Restricciones

Cronograma (Tentativo)

Estimado de Costos Clase V

Patrocinador(es) -Fuentes de Financiamiento-

_____

Patrocinador(es)

Gerente del Proyecto

_____

Gerente del Proyecto

Adaptado de:Chamoun, Y. (2002). *Administración Profesional de Proyectos.* México: Mc Graw Hill.

MINUTA DE REUNIÓN

Fecha y Lugar

Asistentes

- Nombres – Cargo – Departamento.

Temas a tratar

- Ítems.

Puntos resaltantes

Compromisos

Acuerdos por cada uno de los asistentes a la reunión o englobados por departamentos.

Datos de la próxima reunión

Fecha y lugar.

Firmas de los asistentes

_____

Asistentes

Adaptado de:Chamoun, Y. (2002). *Administración Profesional de Proyectos.* México: Mc Graw Hill.

ORGANIZACIÓN DEL BROCHURE

- Portada.
    - Tipología del Evento.
    - Nombre del Evento.
    - Ciudad Sede.
    - Fechas.
    - Localidad donde se realizará el evento.
- Comité Organizador.
    - Palabras de Bienvenida.
- Objetivo del Evento.
- A quién va dirigido (beneficio).
- Información sobre las organizaciones anfitrionas (logo, nombre, descripción, página Web).
- Información acerca del logo del evento.
- Contribución del área de estudio del evento.
- Localidad.
    - Atractivo turístico.
    - Facilidad de alojamiento y de áreas académicas.
- Agenda por día.
    - Horario – Título de la Ponencia – Sala de Conferencia – Monitor del Comité Técnico.
    - Horario – Título de la Mesas de Trabajo, Conversatorios u otra técnica de apoyo – Sala de Reunión – Monitor del Comité Técnico.
    - Horarios refrigerios, almuerzos.
    - Horario actividad social.
- Actividades Sociales.
    - Tipo de actividad.
    - Hora.
    - Lugar.
    - Vestimenta.

- Visita (incluir un plan turístico de una agencia patrocinadora del evento, donde se especifique el costo del mismo como un gasto a parte de la inscripción del evento).

- Lugar del evento (información histórica, geográfica, cultural, gastronómica, mapa, otros).
- Dirección del evento (incluir un mapa).
- Precios de cursos pre-eventos según rango de fechas y acordes a las características del público esperado (profesionales, estudiantes, agremiados, no agremiados).
- Precios del evento según rango de fechas y acordes a las características del público esperado (profesionales, estudiantes, agremiados, no agremiados).
- Incluir páginas con propaganda de los auspiciantes.
- Por áreas temáticas y/o conferencias:
    - Síntesis curricular del ponente.
    - Fotografía.
    - Resumen de la presentación.
- Oferta Hotelera.
    - Hotel.
    - Dirección.
    - Teléfonos de reserva.
    - Página Web del Hotel.
    - Paquete por días y noches del evento.
    - Precios por habitaciones.
    - Tipos de habitación.
    - Valor.
    - Costo de noche adicional.
    - Formas de pago.
    - Qué incluye y que no incluye.
- Oferta Aérea.
    - Datos de la agencia de viaje (se recomienda contactar a una agencia de viajes y a una aerolínea que patrocinen el evento con tarifas

promocionales para los participantes, conferencistas u otros involucrados del evento).
    - Tarifas aéreas por: tipo, clase de reserva y porcentaje de descuento.
    - Condiciones que aplican a la tarifa.
- Destinos turísticos.
    - Dirección.
    - Teléfonos.
    - Página Web.
- Información comercial.
    - Razones para el contacto comercial y vínculos.
    - Patrocinio comercial, según un plan o escala de patrocinio, características, beneficios incluidos en el plan, tamaño del stand, costo.
- Plano de distribución física.
    - Salones / auditorio.
    - Stands comerciales.
    - Poster.
    - Registro e información.
    - Baños públicos.
    - Refrigerios.
    - Teléfonos públicos.
    - Oficina del Comité Organizador del evento.
    - Entradas y salidas (incluir las de emergencia).
    - Depósito del material POP.
- Condiciones generales.
    - Registro (formulario Web) para miembros y acompañantes.
    - Formas de pago: Web, transferencia (datos), tarjetas de crédito; formulario a enviar por fax autorizando el cargo a la tarjeta.
    - Políticas de cancelación.
    - Acreditación.
    - Secretaría (datos de contacto).
    - Idiomas (traductores e intépretes).

- Información práctica del evento y del país sede.
    - Formalidades para el ingreso al país (visa e impuestos).
    - Política internacional.
    - Aduana.
    - Sanidad y vacunación.
    - Comunicaciones (discado internacional y nacional).
    - Taxis.
    - Electricidad (voltaje para los equipos).
    - Cambio de monedas, tarjetas de crédito y cajeros automáticos (equivalencia de la moneda nacional con el dólar Americano)..
    - Propinas.
    - Diferencia horaria.
    - Agua.
- Concurso de Ponencias.
    - Fecha tope de recepción.
    - Fecha de respuesta al seleccionado.
    - Publicidad de la agenda definitiva.
    - Temas del evento en los que deben enmarcarse las ponencias.
    - Duración de la ponencia y fecha de recepción de la misma en formato MS PowerPoint o en PDF.
    - Resumen de tres cuartillas que incluya objetivos, metodologías, conclusiones y bibliografías.
    - Requisitos de apoyo: proyector, pantalla u otro.
- Concurso de Poster.
    - Fecha tope de recepción.
    - Fecha de respuesta al seleccionado.
    - Publicidad de la agenda definitiva.
    - Temas del evento en los que deben enmarcarse los poster.
    - Duración de la presentación del poster y fecha de recepción del mismo en formato impreso y digital.
    - Poster de 100 x 70 m.

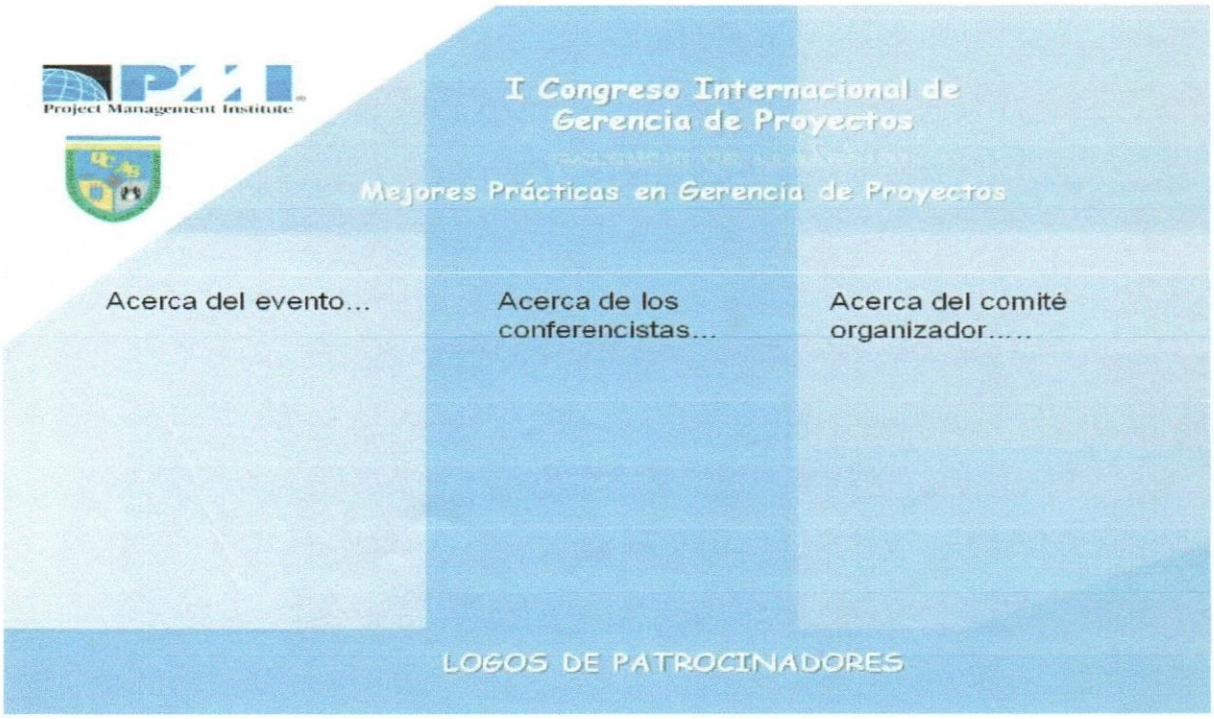
Recomendación: Incluir para los grandes eventos, una ficha donde los participantes puedan armar sus horarios, realizando cruces de las ponencias y/o técnicas de apoyo a las cuales desea asistir.

MAPA DE NAVEGACIÓN DE LA PÁGINA WEB DEL EVENTO

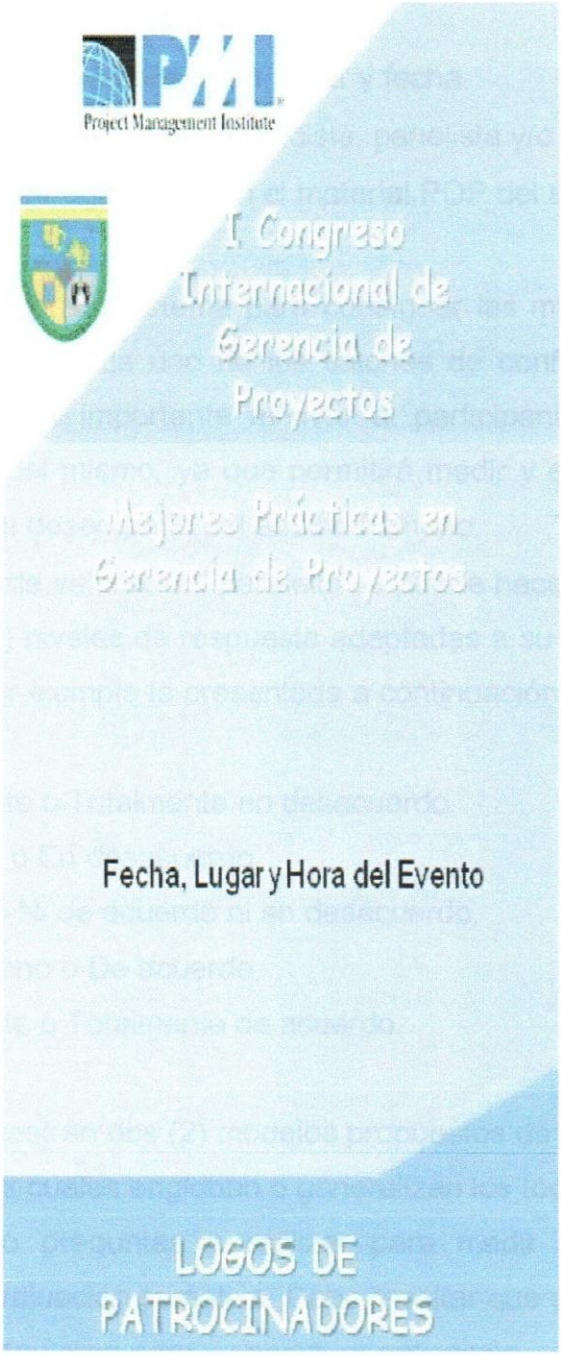
- Inicio.
- Presentación.
    - Palabras del Comité organizador.
    - A quién va dirigido.
    - Objetivos.
- Programa del Congreso.
    - Agenda por Sociales.
- Programa de Acompañantes (Actividades Turísticas).
- Talleres pre-evento (opcionales).
- Conferencistas.
- Inversión y Formas de Pago.
- Formulario de Inscripción.
    - Datos Personales.
    - Inversión (participante y acompañante).
    - Cursos Pre-evento.
    - Datos de Facturación.
    - Formas de Pago.
    - Reservación de Hotel.
    - Reservación de Aerolínea.
- Hoteles.
- Líneas Aéreas.
- Patrocinadores.
- País Sede.
- Destinos turísticos.
- Contáctenos.

FOLLETO

DÍPTICO O TRÍPTICO



MARCADOR DE LIBRO



EVALUACIÓN DEL EVENTO Y CONFERENCISTAS

Descripción General

- Debe indicarse el nombre del evento, lugar y fecha.
- Debe indicarse el nombre del conferencista, panelista y/o ponente.
- Se recomienda su entrega junto con el material POP del evento al momento de formalizar su inscripción.
- Se sugiere establecer un sistema para consignar las mismas al personal de protocolo ubicado en cada uno de los salones de conferencias, talleres y/o cursos. A su vez, es importante motivar al participante para que haga el llenado y entrega del mismo, ya que permitirá medir y evaluar la marcha del evento, así como el desempeño del equipo humano.
- Definir un sistema de valoración, para ello se puede hacer uso de la escala de Likert con cinco (5) niveles de respuesta adaptadas a su propósito u objeto de medición, como por ejemplo la presentada a continuación:

    - 1 = Deficiente o Totalmente en desacuerdo.
    - 2 = Regular o En desacuerdo.
    - 3 = Bueno o Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
    - 4 = Muy Bueno o De acuerdo.
    - 5 = Excelente o Totalmente de acuerdo.

A continuación, se muestran dos (2) modelos propuestos de encuestas del evento y del conferencista, los cuales engloban o generalizan los tópicos que se deberían tocar en los ítems o preguntas a realizar para medir el evento y realizar posteriormente una evaluación sumativa. Cabe resaltar que se deben ajustar a las necesidades que se requieran para su posterior aplicación.

Modelo de Encuesta del Evento

Evento					
Ítem	Puntaje				
1. Objetivos.	1	2	3	4	5
2. Expectativas.	1	2	3	4	5
3. Organización del evento.	1	2	3	4	5
4. Refrigerios.	1	2	3	4	5
5. Material POP.	1	2	3	4	5
6. Calificación General del Evento	1	2	3	4	5
7. Cosas a mejorar	1	2	3	4	5
8. Observaciones					

Modelo de Encuesta del Conferencista

Conferencista					
Ítem	Puntaje				
1. Presentación.	1	2	3	4	5
2. Uso de equipo audiovisual.	1	2	3	4	5
3. Dominio del tema.	1	2	3	4	5
4. Participación e intercambio de ideas.	1	2	3	4	5
5. Manejo del tiempo.	1	2	3	4	5
6. Observaciones					

Adaptado de: Gómez, C. (2008). *La Gerencia de Eventos Especiales*. Caracas: Panapo.

Evento					
Ítem	Puntaje				
1. Objetivos.	1	2	3	4	5
2. Expectativas.	1	2	3	4	5
3. Organización del evento.	1	2	3	4	5
4. Refrigerios.	1	2	3	4	5
5. Material POP.	1	2	3	4	5
6. Calificación General del Evento	1	2	3	4	5
7. Cosas a mejorar	1	2	3	4	5
8. Observaciones					

Modelo de Encuesta del Conferencista

Conferencista					
Ítem	Puntaje				
1. Presentación.	1	2	3	4	5
2. Uso de equipo audiovisual.	1	2	3	4	5
3. Dominio del tema.	1	2	3	4	5
4. Participación e intercambio de ideas.	1	2	3	4	5
5. Manejo del tiempo.	1	2	3	4	5
6. Observaciones					

Adaptado de: Gómez, C. (2008). *La Gerencia de Eventos Especiales*. Caracas: Panapo.