

Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla

Administración de Empresas

Trabajo Recepcional

**"Manual para el desarrollo en la ejecución de
eventos académicos extracurriculares"**

Presentado por:

**Edgar Alvarez Vásquez
F. Javier Díaz Bracamonte**

Noviembre 1993



UPAEP – Secretaría General

Dirección General de Apoyos Académicos

Dirección del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación.

Biblioteca Central - **Karol Wojtyła**

Tesis Digitales Restricciones de uso:

DERECHOS RESERVADOS ©

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de textos, imágenes, gráficas, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente de donde la obtuvo mencionando el autor o autores involucrados en el documento.

Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

H. Puebla de Zaragoza a 8 de Noviembre de 1993.

Mtro. Tito Livio de la Torre Hidalgo
Director de la Facultad de Administración de Empresas.
P R E S E N T E

Por medio de la presente hago constar mi total aprobación al Trabajo Práctico Profesional: "Manual para el desarrollo en la ejecución de un evento académico extracurricular".

Los alumnos de nuestra Facultad: Edgar Alvarez Vásquez y F. Javier Díaz Bracamonte, han trabajado en este proyecto cuando las autoridades correspondientes de nuestra Universidad tuvieron a bien aprobar la realización del mismo, a la fecha.

Por lo tanto, no tengo ningún inconveniente en dar mi visto bueno para la presentación de este trabajo a la Dirección de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla

ATENTAMENTE



L.A.E. Arnulfo Jiménez Moctezuma
Secretario Académico de la Facultad e Administración de
Empresas

A Dios

A Nuestros Padres

A Nuestros Hermanos

Al Mtro. Tito Livio de la Torre Hidalgo

Al C.A.E. Arnulfo Jiménez Moctezuma

A Nuestros Amigos

Indice

	Pág.	
1	Introducción	1
2	Aplicación del proceso administrativo en el desarrollo del evento	3
2.1	Planeación (marco teórico)	3
2.1.1	Planeación general de un evento académico extracurricular	6
2.1.1.1	Misión del evento	9
2.1.1.2	Objetivo general	9
2.1.1.3	Fechas tentativas	10
2.1.1.4	Título del evento	12
2.1.1.5	Temas a tratar durante el evento	13
2.1.1.6	Mercado a atacar	13
2.2	Organización (marco teórico)	17
2.2.1	Planeación organizativa	21
	Organigrama propuesto	24
	Descripción de actividades:	25
	Coordinación general	25
	Coordinación de integración	25
	Comité de contenido	26
	Comité de logística	26
	Comité de finanzas	27
	Comité de patrocinios	27
	Comité de promoción y difusión	28
	Comité de eventos sociales	28
	Sub comité de tesorería	29
	Sub comité de contabilidad	29
	Sub comité de atención a foráneos	29
	Sub comité de atención a locales	30
	Sub comité de publicidad	30
	Sub comité de producción	31
	Sub comité de registros	31
	Sub comité de seguridad	31

	Sub comité de edecanes	32
	Sub comité de papelería	32
2.2.2	Planeación estratégica por comité (marco teórico)	32
2.2.2.1	Comité de contenido	36
2.2.2.2	Comité de logística	38
2.2.2.3	Comité de finanzas	40
2.2.2.4	Comité de patrocinios	41
2.2.2.5	Comité de promoción y difusión	43
2.2.2.6	Comité de eventos sociales	44
2.3	Integración (marco teórico)	47
2.3.1	Reclutamiento	50
2.3.2	Selección	51
2.3.3	Inducción	55
2.4	Dirección (marco teórico)	57
2.4.1	Administración estratégica de las actividades	59
2.4.2	Liderazgo	60
2.4.3	Motivación	66
2.4.4	El comité staff de integración y su papel en la motivación del grupo organizador	74
2.5	Control (marco teórico)	77
2.5.1	Relación existente entre planeación estratégica y control	82
3	Análisis y comentarios pertinentes al desarrollo del 1er. congreso internacional de administración de empresas.	
	Cambio Creativo: Crecimiento Contínuo	88
	Previsión	89
	Organización	90

	Integración	92
	Dirección	96
	Control	98
3.1	Comité de contenido	105
3.2	Comité de logística	108
3.3	Comité de finanzas	113
3.4	Comité de patrocinios	115
3.5	Comité de promoción y difusión	118
3.6	Comité de eventos sociales	120
	Conclusión	124
	Anexos	126
	Bibliografía	

1. Introducción

1. Introducción

A raíz de los cambios que se han gestado en el ámbito nacional como internacional, tanto en el aspecto económico, político y social ha tomado auge la necesidad de la actualización o capacitación constante a través de eventos que enriquezcan el conocimiento y la experiencia de los participantes. Dicho conocimiento es transmitido por personas que a través de sus acciones han demostrado tener el contacto directo con los cambios a los que hacemos mención.

La necesidad de capacitación, es pues, de suma importancia ante la situación mundial. Actualmente para hacer frente a los cambios se vuelve imperante contar con la suficiente información y la capacidad que sólo puede ser enriquecida con experiencias vividas por los protagonistas del cambio. Estos protagonistas nos ahorran así, el tener que vivir las situaciones por nosotros mismos, situación que sería por demás costosa y tardía.

Es de gran importancia la organización y la participación del alumno y del público en general en eventos que complementen la capacitación académica de una forma independiente, la cual denominaremos extracurricular, en donde cada participante se concientice de la situación actual de su país y del mundo, conozca nuevas tendencias administrativas y científicas, nuevos avances, nuevos descubrimientos, diferentes ideologías a las de su medio ambiente e igualmente conviva con personas con las que anteriormente no lo había hecho.

La organización de eventos de esta naturaleza no es fácil cuando no se tiene la experiencia ni las habilidades necesarias. En este proyecto queremos facilitar y transmitir nuestras experiencias basadas en el desarrollo de eventos anteriores de esta índole, con el fin de facilitar al organizador el

buen desempeño de sus labores propias de este tipo de eventos.

Se presenta de una manera clara y específica la aplicación del proceso administrativo al desarrollo de eventos académicos extracurriculares, procurando detallar en primera instancia el marco teórico de cada uno de los procesos, con el objeto de introducir al organizador a los conceptos básicos que se llevan a cabo, buscando con esto unificar nuestros pensamientos.

Proseguimos con la adecuación del marco teórico a la realización y desarrollo de un evento de esta naturaleza. De esta forma pretendemos dar algunas herramientas al organizador sobre las cuales base su desempeño a través del proceso administrativo para la realización de eventos académicos extracurriculares.

Posteriormente presentamos las experiencias vividas durante el desarrollo de nuestro Primer Congreso Internacional de Administración de Empresas U.P.A.E.P titulado **Cambio Creativo: Crecimiento Continuo**, las cuáles consideramos son funcionales en razón de haber servido para el fin para el cuál fueron creadas, sin embargo, estamos concientes que la situación llegará a variar de acuerdo a las expectativas que se tengan para subsiguientes eventos y del medio ambiente que se viva en ese momento. Igualmente hemos incluido una serie de sugerencias mediante las cuáles pretendemos cubrir algunos imponderables que puedan surgir en el desarrollo de su evento y que pueden no ser considerados a lo largo del desarrollo organizativo del evento.

Hemos tratado, sin embargo de adecuar nuestros conceptos a cualquier situación que se viva y a las expectativas que se tengan del evento. Buscamos y creemos que este documento sea de practicidad para quien tenga los deseos de llevar a cabo un evento de esta naturaleza, esperamos que así sea.

2. Aplicación del Proceso Administrativo en el desarrollo del evento

2.1 Planeación

Desde que el hombre existe se ha preocupado por conocer los pormenores del futuro, tal vez así pudiera evitar los infortunios por venir o disfrutar anticipadamente las buenas promesas. Debido a nuestra naturaleza humana no existe una totalidad de certeza en nuestras predicciones del futuro, no hay nada cierto. En innumerables ocasiones la realidad ha diferido en gran medida de las predicciones, aunque sí estamos de acuerdo en consentir al ser humano preocupado por su futuro y por el del medio que le rodea.

Actualmente debido a la creciente rapidez de los cambios económicos, políticos, sociales, tecnológicos y a la trascendencia y profundidad de los mismos ha tomado fuerza la interpretación del futuro; es decir, la planeación o planificación. Igualmente debido al alto sentido de competencia del que formamos parte, los sistemas buscan no solo conocer el futuro, sino saber en donde se encuentran.

La esencia de la planeación es conocer la realidad de la que se forma parte en el presente y esa realidad proyectarla al futuro anticipándose al mismo. Esa es la razón de las palabras planeación estratégica que significan saber en donde estamos y anticipar el futuro para sacarle el mayor provecho a las situaciones que imperarán.

Es de suma importancia la traducción de la planeación estratégica en acciones concretas que sean parte del sistema; esto es, que todas las personas que forman parte de dicho sistema sean parte activa en nuestra planeación estratégica y que tengan plena conciencia de cuál es el rumbo que sigue su sistema (organización), y de la importancia de sus acciones tendientes a lograr una meta.

Cabe aclarar que la planeación no es solamente plantearnos en el presente y predecir el futuro; es además, realizar actividades que impliquen el uso eficiente de recursos técnicos, materiales y desde luego a las personas, todas estas actividades apoyadas en la misión y en los objetivos de la misma.

El proceso de planear o planificar no es sencillo ni definitivo, la realidad del medio del que somos parte es altamente dinámico y en la mayoría de las ocasiones a las planeaciones se les escapan pequeños detalles los cuales definitivamente no se catalogarían como una planeación defectuosa. A lo que queremos llegar, es a dar a conocer la necesidad imperante de replanear constantemente. Si nuestra planeación no la actualizamos de acuerdo a los imprevistos o a las condiciones del medio ambiente esta será ineficiente. Nos atrevemos a decir que la planeación es un proceso de acierto y error en donde tendremos que ir actualizandola de acuerdo a la posición que vayamos teniendo en el presente.

Como se dará cuenta la planeación requiere de mucha tenacidad y mucha constancia, pero el hecho de replantear nuestra situación actual nos conducirá a tener objetivos razonables y alcanzables que propicien motivación dentro de nuestro grupo.

Todos los objetivos inspirados en la misión de la empresa deberán estar siempre apoyados por estrategias que son la forma de concretizar los objetivos. Se deberán definir las acciones a seguir para lograr los objetivos, prever los problemas que puedan surgir, prever igualmente sus soluciones, designar recursos y responsabilidades y tener presentes las medidas de seguimiento que permitan además de evaluar los avances que se vayan teniendo de acuerdo a las condiciones tanto internas (nuestro sistema) como externas (medio ambiente), la posibilidad de volver a planear.

Hablar de técnicas de planeación resultaría inútil en tanto que no existe una receta para hacerlo. Es un confrontar continuamente lo que se previó con lo que se consiguió y como mencionamos anteriormente al ser llevada la planeación por seres humanos se tendrán factores que serán inesperados y que no se podrán controlar; esto es, no existe la planeación perfecta pero si la replaneación de todo el proceso que nos llevará a purificar la misma y tener mayor certeza en nuestras predicciones y por tanto en nuestras acciones a seguir.

Cabe mencionar que una de las razones que con más frecuencia se presenta es que en la elaboración de los planes no intervienen quienes lo van a llevar a la práctica. Para convertir nuestros planes en tareas realizables, las personas encargadas de llevarlas a cabo deberán estar presentes e intervenir en el proceso de la elaboración de las mismas. Es inclusive altamente motivante para el nivel operativo que se tome en cuenta su opinión para establecer los objetivos de la empresa y más aún lograrlos. Por el contrario puede causar desánimo y frustración para el operario el hecho de que se le impongan objetivos que en un momento determinado puedan ser inalcanzables y más aún para la organización en su totalidad, el hecho de no lograrlos.

El proceso de planeación se puede hacer ante cualquier escenario, no solo para evitar desaparecer o para permanecer inmóvil en un lugar, la planeación es imprescindible en cualquier momento ya sea para crecer, decrecer e incluso permanecer estancados.

Todo lo anterior podrá parecer de suma valía pero al igual de alta complejidad. A continuación determinaremos de manera muy somera, debido a que se tratará con mayor profundidad más adelante el proceso de planificación:

1. Determinación de la misión. es el fundamento de la organización, es la razón de ser de la misma.

2. Determinación de objetivos. contienen los ámbitos concretos que tiene que alcanzar una organización o un departamento en un periodo de tiempo.
3. Determinación de estrategias. son los caminos para concretizar los objetivos incluyendo un análisis de las oportunidades y amenazas del medio ambiente y de las fuerzas y debilidades de la organización de nuestro evento.
4. Determinación de proyectos. es hacer operacionales las estrategias. Es convertir a la planeación estratégica en pasos operacionales, incluyendo programación de actividades, responsabilidades, costos y practicabilidad.

2.1.1 Planeación general de un evento académico extracurricular

El primer paso a seguir en la organización de un evento académico extracurricular lo constituye como lo mencionamos anteriormente la planeación, la cuál nos proporcionará una amplia visión a futuro y las bases firmes de las actividades principales a realizar para cumplir con el propósito general del evento.

De seguir adecuadamente el proceso de planeación podremos augurar que el éxito del evento se asegurará en un alto porcentaje, siempre y cuando se cumplan los objetivos contenidos en el mismo. A continuación se muestran algunas de las principales razones que hacen de la planeación una etapa indispensable para el desarrollo de un evento académico extracurricular:

1. Contribuye a fijar el objetivo principal que se pretende alcanzar con el evento.
2. Nos permite detectar posibles problemas futuros y riesgos probables a fin de poder cuantificarlos anticipadamente.
3. Armonizar los objetivos de los diversos departamentos o comités integrantes de la organización a fin de alcanzar el objetivo principal.

4. Contribuye al óptimo empleo de los recursos disponibles.
5. Nos proporciona un margen de flexibilidad para adaptarse a los factores imprevistos.
6. Armoniza las influencias externas con los objetivos propios del evento.

Levantamiento de datos para la toma primaria de decisiones:

La toma primaria de decisiones consiste en conocer mediante información inicial, si es factible realizar un evento de esta naturaleza a primera impresión.

La técnica básica comunmente utilizada consiste en un análisis de fuerzas y debilidades (utilizado para el sistema interno) y oportunidades y amenazas (utilizado para el sistema externo) mediante el método de lluvia de ideas que consiste en la recopilación de opiniones del grupo interesado en desarrollar dicho evento hasta completar la información necesaria.

A continuación se muestra un ejemplo del cuadro de información inicial para la toma primaria de decisiones:

Ejemplo de un análisis del medio ambiente externo (sistema externo):

Oportunidades:

1. Mercado potencial de expositores.
2. Necesidad de capacitación extra académica.
3. Necesidad de publicidad de los probables patrocinadores.
4. Disponibilidad de apoyo técnico para el evento.
5. Demanda creciente de eventos de este tipo.
6. Situación geográfica del lugar en donde se desarrolla el evento.
7. Numerosa población de personas interesadas en el evento.

Amenazas:

1. Los expositores tienen poco tiempo disponible.
2. Situación económica actual.
3. Disposiciones fiscales complicadas.
4. Escaséz de lugares para realizar el evento.
5. Organismos interesados en realizar y participar eventos de esta índole.
6. Prestigio interno poco reconocido.

Ejemplo de un análisis del medio ambiente interno (sistema interno):

Fuerzas:

1. Apoyo de autoridades internas.
2. Exposición de temas actuales.
3. Buena relación con posibles patrocinadores.
4. Apoyo técnico del comité y/o organismo que lo respalda.
5. Disponibilidad de elementos para integrar el comité organizador.

Debilidades:

1. Pocas relaciones externas con expositores.
2. Pocas relaciones con patrocinadores foráneos.
3. Poco tiempo disponible para organizar el evento.

Una vez obtenidos estos esquemas procederemos a ponderar cualitativamente el peso de las oportunidades y amenazas, así como de las fuerzas y debilidades, y si estas resultan ser positivas podemos decir que es un buen indicio para iniciar el desarrollo de un evento académico extracurricular.

Definitivamente este es el primer paso que nos proporciona una visión general de la viabilidad del proyecto y que posteriormente se procederá a la planeación de las actividades de cada comité como lo veremos en temas posteriores.

2.1.1.1 Misión del evento.

Entendamos la misión como la razón que justifica la existencia de la organización, cuando una misión no está claramente delimitada y no se da a conocer a todos los elementos de la organización, solo prevalecerán en el interés de los mismos lo elemental y lo cotidiano. También entendemos la misión como el conjunto de fines básicos y globales de una organización. Una misión deberá incluir para que sea adecuada los siguientes puntos:

1. Descripción del producto o servicio que presta la organización.
2. Las funciones que desarrolla la organización.
3. Los mercados o los clientes a los que servirá.

Como ejemplo de la misión podemos mencionar la siguiente:

"Proporcionar al participante ya sea estudiante, empresario o público en general una serie de conocimientos y experiencias expuestas por personas que demuestren poseer dichas características y sean capaces de transmitirlos".

2.1.1.2 Objetivo general.

Una vez que se ha definido la misión o razón de ser estamos en la posibilidad de poder determinar hacia donde queremos llegar; es decir, determinar nuestro objetivo principal. Es en este punto donde se inicia prácticamente la planeación y es aquí en donde va a estar enfocado el logro de nuestras actividades.

Para poder definir claramente nuestro objetivo principal debemos de reunir mediante un consenso general de las personas interesadas en realizar dicho evento, las características que deberá contener el mismo como son:

calidad, dimensiones, nivel académico, proyección del mismo, nivel de los asistentes, ya sean de nivel profesional, maestría, doctorado, empresarial etc., así como las áreas a tratar, que pueden ser ingenierías, humanidades, médicas, teológicas etc. y una vez compiladas esta serie de características plasmarlas en una oración que refleje la totalidad de características requeridas en un breve párrafo.

Es importante tomar en cuenta que basados en este objetivo principal se desencadenarán los demás objetivos secundarios (objetivos de cada comité) hasta así, ir formando una pirámide de objetivos que tendrá como base la misión, el objetivo general y los objetivos secundarios. Lo mencionado anteriormente se verá específicamente en temas posteriores.

La elaboración del objetivo general no sólo debe quedar plasmado como tal, sino que debe traer implícito el sentido de responsabilidad de cumplimiento del mismo y de los objetivos secundarios derivados de éste.

Un factor principal que debemos tomar en cuenta para el establecimiento de estos objetivos es que se deben tener "los pies en la tierra"; es decir, debemos estar seguros de ser lo suficientemente capaces de lograr los objetivos que nos hemos planteado; esto es, tener objetivos lógicos, medibles y alcanzables.

2.1.1.3 Fechas tentativas.

Definitivamente es necesario fijar la(s) fecha(s) en la(s) cual(es) se verificará nuestro evento. Para lograr esto, requerimos de analizar factores tanto internos como externos que nos ayuden a tomar la mejor decisión.

1. Análisis de factores internos: para calcular adecuadamente la(s) fecha(s) en que se llevará a cabo nuestro evento debemos

evaluar nuestros esfuerzos internos y capacidades. Debemos de estar conscientes en el tiempo que nos tomará realizar todas las actividades pertinentes para llevar a buen término nuestro evento. A continuación presentamos algunos de los puntos más importantes a tomar en cuenta para realizar dicho evento:

- a. Tiempo suficiente para contactar expositores.
- b. Tiempo suficiente para obtener patrocinios suficientes.
- c. Tiempo suficiente para diseñar y elaborar la publicidad. Debemos tener en cuenta que dicha publicidad deberá contener la totalidad de expositores confirmados.
- d. Tiempo suficiente para publicitar y promocionar nuestro evento.
- e. Tiempo suficiente para conseguir el material logístico necesario.
- f. Tiempo suficiente para la organización de eventos sociales, en caso de que se desee equilibrar el aspecto académico con el social.

Los puntos tratados anteriormente están basados en la experiencia obtenida por nosotros y consideramos que pueden existir algunos más de acuerdo al tipo de evento que se vaya a realizar.

2. Análisis de factores externos: además de tener en cuenta los factores internos debemos de estar conscientes de la existencia de algunos factores del medio ambiente externo que pueden afectar el buen logro de nuestro evento. Entre los factores externos que debemos tomar en cuenta para fijar la(s) fecha(s) de nuestro evento se encuentran:

- a. Fechas de realización de eventos similares al nuestro.
- b. Situación macroeconómica proyectada de la economía para la fecha deseada de nuestro evento.
- c. Disponibilidad de conferenciantes para dicha fecha.
- d. Disponibilidad de personas asistentes a nuestro evento.
- e. Facilidad de vías de comunicación para llegar al lugar de nuestro evento.

2.1.1.4 Título del evento.

Elegir el título de un evento académico extracurricular es una decisión muy delicada que debemos tener en cuenta debido a las siguientes razones:

1. Representa la primera impresión de la imagen que queremos proyectar.
2. Contiene implícito el tema principal sobre el cuál versarán las conferencias de nuestro evento.
3. Es el "lema" con el cuál deberán estar identificados y comprometidas todas las personas que forman parte de nuestra organización.

La mejor forma de poder fijar nuestro título deberá basarse en un consenso general de opiniones de las personas interesadas. Una vez cumplidas todas las sugerencias se podrá conformar con todas las palabras de todos los títulos propuestos, el más adecuado. Con éste se identificarán todos los integrantes y además reflejará lo que se quiere proyectar. Cada participante que aporte su idea sobre el título, deberá tener en cuenta los siguientes puntos:

1. El título deberá reflejar los temas a tratar en el evento.
2. Deberá ser corto (no más de cinco palabras) e igualmente que sea fácilmente entendible.
3. El juego de palabras utilizadas deberá ser recordado con facilidad.
4. Las palabras utilizadas deberán representar corrientes de actualidad de el área o tema sobre el que versarán las conferencias de nuestro evento. Este punto es muy importante ya que podemos hacer de nuestro evento algo actual y atractivo, de lo contrario corremos el riesgo de hacer un evento fuera de lugar y de época.

2.1.1.5 Temas a tratar durante el evento.

Los temas a tratar durante nuestro evento girarán en torno al título principal del evento, analizado anteriormente; además, reiteramos, que deberán abarcar temas de actualidad y de interés general para nuestros futuros participantes.

Estos temas deberán ser expuestos por personas que debido a su actividad demuestren ser lo suficientemente capaces para desarrollar toda una conferencia con un buen contenido académico.

Debemos de procurar que los temas que se manejen en nuestro evento sean afines entre sí y mantengan una continuación o complementación entre uno y otro, con el fin de que los participantes obtengan conocimientos académicos.

Es indispensable estar bien informado y actualizado acerca del entorno que nos rodea con el objeto de conocer las corrientes afines al área sobre el cuál versará nuestro evento académico extracurricular.

2.1.1.6 Mercado a atacar.

Es importante aclarar que todos nuestros esfuerzos mercadológicos estarán enfocados al mercado que vamos a atacar. Debemos siempre de tener en cuenta que hacia el mercado meta, o bien hacia los clientes potenciales que asistirán a nuestro evento se enfocarán todos y cada una de las actividades que vamos a realizar.

Para comprender el término de "mercado a atacar" debemos de tener en cuenta las siguientes definiciones:
Mercado. Es un conjunto de personas que utilizan o consumen el producto o servicio o bien, las que pueden inducir a que los consuman o utilicen.

Una vez que se ha comprendido que significa mercado, procederemos a realizar una investigación del mismo para determinar ¿cuáles clientes potenciales son los que realmente nos conviene "atacar"?

La investigación de mercados es un proceso sistemático para obtener información que va servir a los organizadores de un evento académico extracurricular a tomar decisiones para señalar planes y objetivos basados en nuestro mercado a atacar.

Existen tres objetivos básicos sobre los cuales se basarán todas nuestras actividades para determinar el mercado hacia el cual enfocaremos todas nuestras actividades.

1. Objetivo social. Es la síntesis de lo que la colectividad espera, desea o necesita a manera de satisfactor. Es un medio de comunicación entre consumidores y productores.

2. Objetivo económico. Este objetivo permite conocer en nuestra investigación de mercados las posibilidades de éxito económico que puede tener nuestro proyecto para realizar el evento. El éxito económico al cual nos referimos significa el no llegar a pérdidas teniendo en cuenta que uno de los lineamientos a seguir es "no pretender el lucro".

3. Objetivo administrativo. su finalidad es servir de elemento de análisis dentro del proceso de planeación; es decir, nos ayuda a marcar los caminos a seguir en el desarrollo de la organización del evento con base en lo que desean, esperan y necesitan los posibles participantes a nuestro evento.

Así nuestra investigación acerca del mercado que queremos atacar va cobrando cada vez más una importancia radical, ya que al conocer cada uno de los datos obtenidos por este método se ve reforzada cada vez más nuestro plan de

mercadotecnia o promoción y difusión del evento que estamos realizando. Las principales razones que hacen necesaria dicha investigación son:

1. Conocer al consumidor que es uno de los principales objetivos de la mercadotecnia adaptando nuestro plan a las necesidades, costumbres, deseos y motivaciones de los posibles participantes de nuestro evento.
2. Disminuir riesgos, ya que nuestro estudio de mercados es el vínculo entre la sociedad y el mercado y nos arrojará así, la información necesaria para establecer la mejor línea a seguir para la mercadotecnia de nuestro evento.
3. Informar y analizar la información, nos proporciona las bases firmes para poder deducir las consecuencias futuras probables a fin de valorar las ventajas e inconvenientes de las alternativas de acción para llevar por el camino del éxito a nuestro evento.

Toda la información que se haya recabado constituye una base sólida de información basada en el pasado y parte del presente que nos ayuda a elaborar predicciones que están basadas en conjeturas, corazonadas, lógica e imaginación para llegar "al futuro" en el que se verificará nuestro evento. Es por esto que la flexibilidad es importante en el estudio de mercado; es decir, tratar de resolver cualquier problema urgente o específico poco esperado, como podría ser el surgimiento o "puesta en voga" de una nueva corriente que atraiga más la atención del posible asistente o participante a nuestro evento.

Así, el primer paso pertinente para iniciar nuestra investigación de mercado es partir de la recopilación de información de antecedentes y desarrollo de organizaciones que hayan realizado eventos de este tipo en algunos otros lugares o en alguno con fecha no muy remota (un año máximo).

Hasta ahora hemos visto todo lo referente a la etapa de planeación. En este momento ya debemos saber que es lo que queremos hacer de nuestro evento, que esperamos de nuestro evento y a grandes rasgos, cuál es la expectativa que tenemos del mismo. A continuación vamos a ver toda la estructuración necesaria para poder alcanzar estas expectativas.

2.2 Organización.

La organización es un tópico con bastantes acepciones y constituye un tema a desarrollar bastante amplio. Podemos conceptualizarla como una clasificación y agrupamiento de las actividades requeridas, con una persona determinada que guíe este agrupamiento y que así logre el grupo un objetivo determinado. Para que esta determinada persona pueda ejercer correctamente sus funciones deberá existir una estructura organizacional. De esta forma quedarán claros los puestos, las obligaciones y las responsabilidades de los colaboradores, existirá quien tome decisiones adecuadamente y existirá una comunicación adecuada en la organización que así, tenderá a lograr los objetivos acordados.

Para hacer más clara la definición de organización, diremos que es un proceso en el cual se divide el trabajo de una empresa o de un grupo de personas con un objetivo común para formar puestos de trabajo individuales y posteriormente agruparlos para semejanza en sus tareas. Igualmente es el hecho de establecer una estructura en donde los integrantes se desenvuelvan con sus papeles o roles correspondientes, ya sea en una organización formal o en una informal.

Decimos que una organización es formal cuando existe una estructura organizacional dentro de la empresa y la organización es informal cuando existe una actividad, ya sea de una o varias personas sin un objetivo conjunto; es decir, las relaciones entre un grupo de personas que no aparecen en un organigrama. Como ejemplo tenemos a un grupo de amigos que asisten a un café, que asisten al fut-bol, etc.

Entonces podemos afirmar que siempre que existe más de una persona decimos que existe una organización con un fin determinado, es entonces cuando hay que tomar la decisión de ¿quién hace qué?, generalmente esta decisión es tomada

por la dirección. Recordemos como, desde épocas antiguas, para ser concretos, los egipcios escogían a ciertas personas para que cortaran la piedra, otros para transportarlas y otros para colocarlas, basados en las habilidades que poseía cada quien. Este concepto de especialización del trabajo tomó mayor auge con el sistema fabril, en donde la organización del trabajo descansa en la idea de que la máxima eficiencia se alcanza dividiendo el trabajo en áreas especializadas. Adam Smith, economista del siglo XVIII observó que para fabricar un alfiler se necesitaban dieciocho operaciones distintas y concluyó que la división del trabajo le daría al trabajador una alta capacitación profesional en una tarea simple y específica. Después de lo anterior concluimos que la especialización consiste en asignar a un individuo una tarea simple o parcial a fin de que este adquiera destreza mediante la práctica repetitiva de la misma.

Aunque la especialización a la que hacemos mención da paso a la eficiencia en las tareas, muchas veces conduce a la monotonía, al aburrimiento, falta de interés e indiferencia hacia las metas de la empresa y lo que es más , impide el desarrollo y la autorrealización de el trabajador.

Para evitar esto se utilizan dos vías: ensanchar el puesto y enriquecerlo, que en pocas palabras es ampliar el alcance del mismo, por ejemplo el puesto de un montador de cristales en una armadora de autos se puede ampliar agregandole la instalación de espejos retrovisores y así, en lugar de repetirlo en una jornada noventa veces, ahora solamente lo hará treinta.

En el Japón algunas empresas han optado, para evitar esta desmotivación y propiciar el desarrollo en su personal, por rotar temporalmente los puestos y así, permitir al trabajador tener una visión global de la empresa y no solo de un aspecto de la misma, permitiendo así un desarrollo general de la persona como tal.

Una vez que el directivo ha identificado las tareas afines procederá a agruparlas en departamentos dentro de una estructura organizacional en donde se indiquen relaciones y funciones. Existen los siguientes tipos de estructuras organizacionales llamadas también departamentalizaciones:

Departamentalización por productos o servicios.

Consiste en agrupar las tareas según los productos o servicios que se producen o se prestan.

Departamentalización por localizaciones.

Aquí los departamentos se crean de acuerdo con las diferentes zonas geográficas en las que la organización opera o está ubicada.

Departamentalización por clientes.

Las actividades se agrupan en base a las características de los clientes.

Departamentalización por equipo o proceso.

Generalmente este tipo de departamentalización es utilizada para empresas manufactureras. Aquí se agrupan las actividades en torno a un proceso o algún tipo de equipo determinado.

Departamentalización por funciones.

Es el tipo de departamentalización más común y consiste en agrupar las tareas afines y colocarlas todas dentro de su propia función. La departamentalización en este caso puede llegar más lejos a través de subfunciones o subdepartamentos. En nuestro caso para eventos académicos extracurriculares es la que más recomendamos, como lo analizaremos más adelante.

Un organigrama es la representación gráfica de las líneas de mando, así como de las relaciones que existen entre los diferentes departamentos.

Después de describir de manera muy general los diferentes tipos de departamentalización llegamos a la conclusión de que no existe un tipo ideal para una organización que sea más eficiente que las demás. Es papel de los directivos la de determinar cual es la más adecuada para su situación y de adecuarla, inclusive, mediante combinación de tipos de departamentalización para lograr de manera más eficiente sus objetivos.

Es prioritario hacer las siguientes aclaraciones: aquellos que están al mismo nivel en la estructura organizacional, se encuentran en igualdad de condiciones y se espera cooperación entre ellos para con la gerencia. Aquellos que están por encima, deben recabar servicios de los departamentos inferiores y finalmente los que están por debajo, tienen que responder a las necesidades que tengan los departamentos que están por encima de ellos.

Antes de continuar es importante hacer un alto para entender los siguientes conceptos:

Autoridad: es el derecho de tomar decisiones para llevar a cabo las tareas del propio puesto de trabajo e igualmente el derecho para exigir a los subordinados el cumplimiento de sus tareas encomendadas. La total autoridad recae en la persona que está en la cima de las estructura organizacional, pero esta persona no sólo debe transmitir órdenes de tareas y responsabilidades, sino que para cumplirlas también debe transmitir la autoridad necesaria para llevarlas a la práctica. La autoridad que se delegue debe estar siempre en consonancia con la responsabilidad que se asigne, y la responsabilidad y la autoridad pueden y deben delegarse, pero nunca el hecho de rendir cuentas a un superior. Entonces caemos al siguiente término:

Delegación: decimos que es un proceso de distribuir la autoridad junto con las responsabilidades naturales. La delegación implica dos principios, el de unidad de mando que nos dice que nadie debe tener a más de un jefe, de lo contrario surgirá la confusión y la falta de comunicación. El otro principio es la línea de mando que es una relación de autoridad en la organización en donde una persona es responsable por las actividades de otra persona.

Centralización: es cuando en la cúspide de la estructura organizacional se concentra la autoridad. En otras palabras, es la resistencia a delegar. El término opuesto a la centralización es la:

Descentralización: aquí la autoridad es delegada en toda la organización.

Desde luego aclaramos que todos los términos expuestos anteriormente son netamente situacionales. Igual que en la planeación no existe una forma ideal de llevarlos a cabo, todo dependerá de la situación por la que atraviese la organización.

2.2.1 Planeación Organizativa.

Una vez cimentadas las bases de planeación, ahora nos encontramos en condiciones de poder concretar la estructura sobre la cual estarán centradas todas nuestras actividades como grupo.

Como se explicó anteriormente, al hablar de un evento académico extracurricular nos estamos refiriendo a una organización formal la cual deberá estar compuesta por individuos que deseen trabajar entre sí, estando conscientes del papel que deben cumplir, así como de la forma en que sus funciones se relacionan unas con otras; es decir, que haya un

entendimiento del área de autoridad de cada persona para que cada quien sepa que hacer para obtener los resultados deseados.

Para que cada quien esté ubicado en el "rol" que tiene que desempeñar dentro de la organización de nuestro evento, es necesario seguir un proceso básico que contribuya al excelente desempeño de cada integrante, el cual ocupará o será parte de un departamento o "comité". Este término se designa para indicar un área, división o rama distintiva de la empresa en la que dicha persona tiene autoridad sobre la ejecución de una tarea específica.

El proceso de organización requiere de una estructura que refleje los objetivos y planes, además debe de mostrar la autoridad adecuada para los integrantes de la organización. La estructura debe establecerse para que sea funcional, que permita las contribuciones pertinentes por parte de sus elementos y que ayude a las personas a alcanzar con eficiencia los objetivos propios del evento.

De acuerdo a un sistema de departamentalización por funciones y de las características propias de una adecuada estructura organizacional y basados en nuestra experiencia, presentamos a continuación los departamentos o comités básicos necesarios para el óptimo desempeño de las actividades comunes de un evento académico extracurricular.

Coordinación general: organismo encargado de dirigir, armonizar y controlar las actividades realizadas con los demás comités y que son indispensables para el buen desarrollo de un evento académico extracurricular.

Comité de integración o comité staff: concilia y favorece las relaciones internas de los comités, proporcionando los elementos intelectuales básicos para el óptimo desempeño de cada integrante de la estructura organizacional.

Comité de contenido: realiza todo lo relacionado al aspecto académico; esto es, todas las actividades referentes a la relación con los expositores para su asistencia al evento, buen desempeño dentro del mismo y feliz regreso a su lugar de procedencia.

Comité de patrocinios: contacto y negociación con los posibles patrocinadores a nuestro evento, así como la atención suficiente para el mismo.

Comité de finanzas: encargado de la administración general de entradas y salidas de los recursos financieros y buena distribución del efectivo utilizado por la organización.

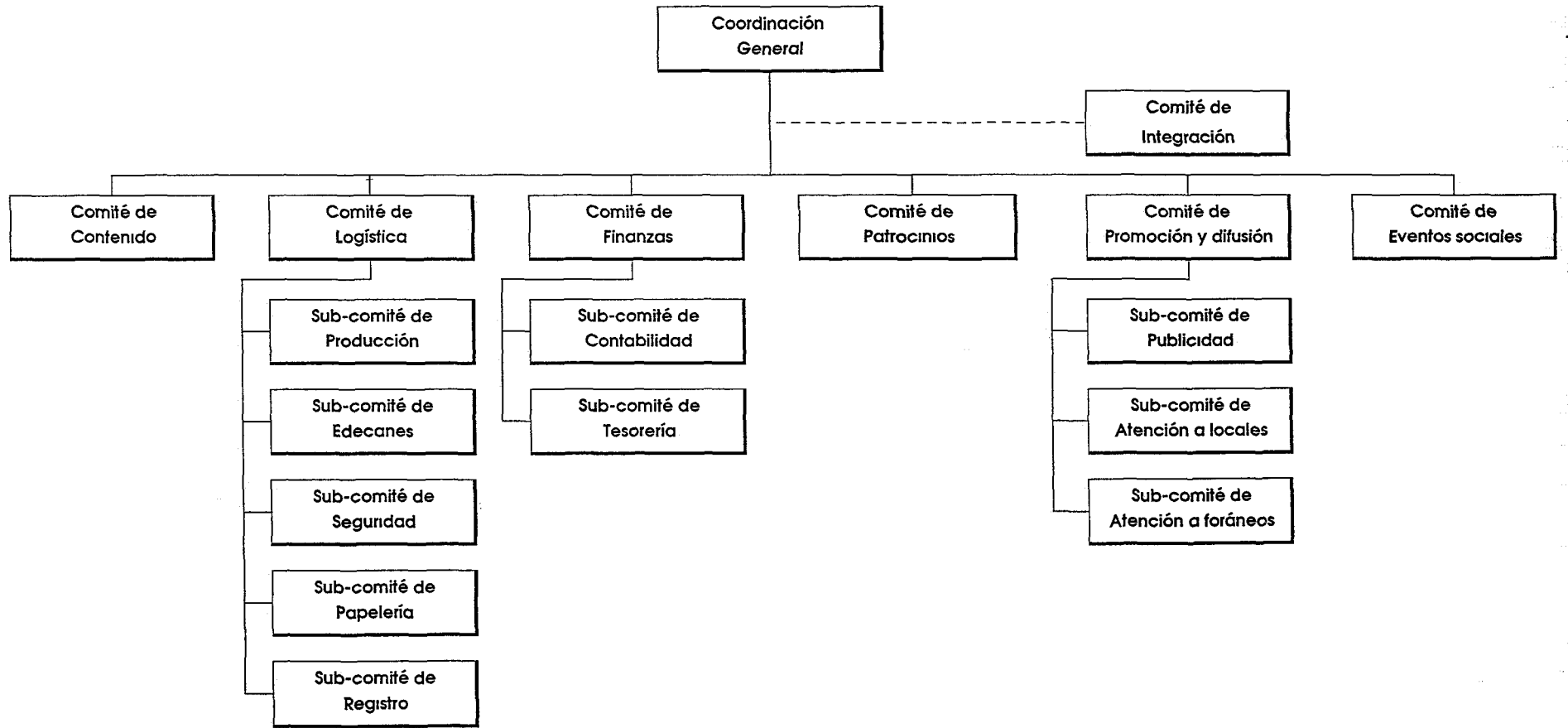
Comité de promoción y difusión: realiza todas las actividades de mercadotecnia a fin de lograr una inmejorable imagen y proyección de nuestro evento. Así como la atención a los asistentes locales y foráneos.

Comité de logística: coordina todas las actividades que se realizan dentro del lugar de conferencias desde el acceso, desarrollo y salida del mismo.

Comité de sociales: coordina todas las actividades de tipo cultural y social complementarias de nuestro evento académico (consideramos que éste comité es necesario sólo si se desea compensar el contenido académico del evento con eventos de tipo social y cultural).

A continuación presentamos el organigrama que consideramos el más adecuado para el efectivo funcionamiento de los comités que participan en la organización de un evento académico extracurricular.

Organigrama propuesto



Descripción de actividades.

La razón de ser de una buena descripción de actividades consiste en informar al ocupante y a otras personas sobre lo que se tiene que hacer. Nos plantea la función concreta del puesto a ocupar, principales áreas funcionales y objetivos verificables sobre los que el ocupante del mismo es responsable, además lo sitúa en la línea de autoridad que posee, así como la comunicación que este puede obtener.

A continuación se presenta una descripción general de puestos basada en el organigrama propuesto. Dicha descripción consideramos que es la más adecuada para realizar un evento académico extracurricular.

- I
 - 1) Título del puesto: coordinación general.
 - 2) Posición dentro de la estructura de la empresa: ocupa la posición primaria dentro de la pirámide del organigrama.
 - 3) Deberes generales:
 - a) Armonización de las actividades de los demás comités.
 - b) Realización de la planeación general del evento junto con los comités respectivos.
 - c) Establecimiento y revisión de los programas de control.
 - d) Revisión y corrección de los programas de actividades de los demás comités.

- II
 - 1) Título del puesto: coordinación de integración.
 - 2) Posición dentro de la estructura de la empresa: ocupa una posición de tipo staff inmediata a la coordinación general.
 - 3) Deberes generales:
 - a) Implementación de un plan general de calidad dentro del grupo organizador.
 - b) Favorece las relaciones internas para el buen desarrollo de los demás comités.

- c) Conciliación de los diferentes problemas que puedan surgir entre comités.
 - d) Proporcionar el adiestramiento y capacitación necesarias para el óptimo desempeño de las labores de cada comité.
 - e) Motivación e Incentivación al buen desempeño de actividades.
- III
- 1) Título del puesto: comité de contenido.
 - 2) Posición en la estructura de la empresa: área directiva inmediata inferior a la coordinación general.
 - 3) Deberes generales:
 - a) Todas las actividades referentes a la relación con los expositores para su asistencia al evento.
 - b) Transportes de los expositores.
 - c) Atenciones y hospedaje a expositores.
 - d) Regalos para expositores.
 - e) Búsqueda de patrocinios en especie necesarios para el buen funcionamiento del comité.
 - f) Responsable de la puntualidad del evento junto con logística.
- IV
- 1) Título del puesto: comité de logística.
 - 2) Posición en la estructura de la empresa : área directiva inmediata inferior a la coordinación general.
 - 3) Deberes generales:
 - a) Responsabilidad sobre el lugar en donde se llevará a cabo dicho evento.
 - b) Coordinación del equipo de edecanes en los días del evento.
 - c) Coordinación del equipo de seguridad necesaria para el evento.
 - d) Coordinación del equipo de registro de participantes.
 - e) Coordinación del equipo de papelería.
 - f) Responsable del equipo de comunicación necesario para el comité organizador.

- g) *Coordinación del equipo de producción.*
- h) Responsable de la puntualidad del evento en coordinación con contenido.
- i) Responsable de montar el escenario en el lugar donde se verificará el evento.
- j) Búsqueda de patrocinios en especie necesarios para el funcionamiento del comité.
- k) Entrega de documentos requeridos a cambio del patrocinio logrado.

- V
- 1) Título del puesto: comité de finanzas.
 - 2) Posición en la estructura de la empresa : área directiva inmediata inferior a la coordinación general.
 - 3) Deberes generales:
 - a) Administración general del dinero.
 - b) Establecimiento de reglas y políticas del departamento.
 - c) Investigación acerca de las formas de financiamiento del evento.
 - d) Manejo de cuentas bancarias.
 - e) Entrega de reportes mensuales a coordinación general y comités involucrados en los movimientos financieros.
 - f) Entrega de documentación a cambio del patrocinio logrado por cualquier comité.
 - g) Elaboración del punto de equilibrio del evento.
 - h) Establecer el costo del evento.

- VI
- 1) Título del puesto: comité de patrocinios.
 - 2) Posición en la estructura de la empresa: área directiva inmediata inferior a la coordinación general.
 - 3) Deberes generales.
 - a) Contactar patrocinadores potenciales.
 - b) Concretizar el mayor número posible de patrocinios contactados.
 - c) Atender personalmente las necesidades de los patrocinadores.

- d) Elaborar un plan maestro de patrocinios así como un paquete promocional para patrocinadores potenciales.
- e) Dar seguimiento a los patrocinadores.
- f) Entrega personal de documentos requeridos a cambio de los patrocinios logrados por el comité (atención a patrocinadores).
- g) Mantener informado del avance de patrocinios al titular de cada comité.

- VII
- 1) Título del puesto: comité de promoción y difusión.
 - 2) Posición en la estructura de la empresa : área directiva inmediata inferior a la coordinación general.
 - 3) Deberes generales:
 - a) Desarrollo de la imagen del evento.
 - b) Realización del sondeo y estudio de mercado necesario para la adecuada proyección del evento.
 - c) Desarrollo de la campaña publicitaria.
 - d) Relaciones públicas antes y durante el evento.
 - e) Búsqueda de patrocinios en especie necesarios para el buen funcionamiento del comité.
 - f) Entrega de los documentos requeridos a cambio de los patrocinios en especie logrados por el comité.

- VIII
- 1) Título del puesto: comité de eventos sociales.
 - 2) Posición en la estructura de la empresa : área directiva inmediata inferior a la coordinación general.
 - 3) Deberes generales:
 - a) Responsable de los eventos sociales y culturales que se tengan contemplados realizar.
 - b) Responsable de la realización de coffee breaks entre conferencias.
 - c) Contactar con proveedores adecuados para el buen desarrollo de dichos eventos.

- d) Búsqueda de patrocinios en especie necesarios para el funcionamiento del comité.
 - e) Entrega de documentos requeridos a cambio del patrocinio logrado por el comité.
- IX
- 1) Título del puesto: sub-comité de tesorería.
 - 2) Posición en la estructura de la empresa : área gerencial inmediata inferior al comité de finanzas.
 - 3) Deberes generales:
 - a) Registro de las entradas y salidas de dinero necesarias para el evento.
 - b) Pago de facturas.
 - c) Recibo del dinero proveniente de patrocinios.
 - d) Entrega de reportes mensuales al comité de finanzas y comités involucrados en los movimientos financieros.
- X
- 1) Título del puesto: sub-comité de contabilidad.
 - 2) Posición en la estructura de la empresa : área gerencial inmediata inferior al comité de finanzas.
 - 3) Deberes generales:
 - a) Responsable directo de la realización, manejo e interpretación de los estados financieros.
 - b) Registro de los ingresos y patrocinios en efectivo
 - c) Cuantificación de los patrocinios en especie.
 - d) Requisición y entrega de recibos deducibles para patrocinadores.
 - e) Manejo contable de los movimientos financieros.
 - g) Expedición de los comprobantes de pago.
 - h) Entrega de reportes mensuales referentes a la situación financiera del evento al comité de finanzas y coordinación general.
- XI
- 1) Título del puesto: sub comité de atención a foráneos.

2) Posición en la estructura de la empresa : área gerencial inmediata inferior al comité de promoción y difusión.

3) Deberes generales:

- a) Responsable del contacto y comunicación con entidades foráneas para publicitar el evento.
- b) Comunicación constante con los posibles asistentes foráneos a fin de facilitarles su asistencia al evento.
- c) Contacto con hoteles y medios de transporte a fin de lograr promociones atractivas para los posibles participantes foráneos.
- d) Atención a participantes foráneos durante los días del evento.
- e) Facilitación del adecuado retorno de los participantes foráneos a su lugar de origen.

XII 1) Título del puesto: sub comité de atención a locales.

2) Posición en la estructura de la empresa : área gerencial inmediata inferior al comité de promoción y difusión.

3) Deberes generales:

- a) Responsable del contacto y comunicación con entidades locales para publicitar el evento.
- b) Comunicación constante con los posibles asistentes locales a fin de facilitarles su asistencia al evento.
- c) Contacto con medios de transporte a fin de proporcionar el transporte adecuado al lugar del evento e instalaciones de eventos sociales.
- d) Atención a participantes foráneos durante los días del evento.

XII 1) Título del puesto: sub-comité de publicidad.

2) Posición en la estructura de la empresa : área gerencial inmediata inferior al comité de promoción y difusión.

- 3) Deberes generales:
 - a) Desarrollo y ejecución de la campaña publicitaria para el evento.
 - b) Creación de la imagen del evento.
 - c) Diseños de todo el material impreso para publicidad.
 - d) Realización de la publicidad local (radio, prensa, televisión).
- XIV
- 1) Título del puesto: sub-comité de producción.
 - 2) Posición en la estructura de la empresa : área gerencial inmediata inferior al comité de logística.
 - 3) Deberes generales:
 - a) Conseguir y coordinar los elementos suficientes de audio, video e iluminación a fin de satisfacer los requerimientos de los expositores.
 - b) Realización del montaje del escenario para el lugar donde se llevará a cabo el evento.
- XV
- 1) Título del puesto: sub-comité de registro.
 - 2) Posición en la estructura de la empresa : área gerencial inmediata inferior al comité de logística.
 - 3) Deberes generales:
 - a) Conseguir e implantar los sistemas informáticos suficientes para el adecuado registro y manejo de la información de los participantes al evento.
 - b) Realizar el adecuado registro de los participantes a fin de agilizar el acceso de éstos a lo largo del evento académico y eventos sociales que se realicen.
- XVI
- 1) Título del puesto: sub-comité de seguridad.
 - 2) Posición en la estructura de la empresa : área gerencial inmediata inferior al comité de logística.
 - 3) Deberes generales:
 - a) Coordinar el acceso y desplazamiento adecuado de los asistentes al evento dentro de las instalaciones donde se llevará a cabo.

b) Prevenir y controlar los incidentes que pudieran suscitarse dentro del evento.

- XVII
- 1) Título del puesto: sub-comité de edecanes.
 - 2) Posición en la estructura de la empresa : área gerencial inmediata inferior al comité de logística.
 - 3) Deberes generales:
 - a) Servir a los participantes de acuerdo a las necesidades propias del evento que los mismos requieran durante las ponencias de los conferenciantes.
 - b) Apoyo al sub-comité de seguridad a fin de facilitar el adecuado acceso y ubicación de los participantes a las instalaciones donde se verificará el evento.
- XVIII
- 1) Título del puesto: sub-comité de papelería.
 - 2) Posición en la estructura de la empresa : área gerencial inmediata inferior al comité de logística.
 - 3) Deberes generales:
 - a) Realizar el diseño adecuado de la papelería que se otorgará a los participantes y la que se utilizará para control y uso interno de acuerdo a los requerimientos de cada comité.
 - b) Requisición de la papelería diseñada.
 - c) Entrega de la papelería a participantes.

2.2.2 Planeación estratégica por comité

Como lo vimos anteriormente el tema de la planeación es de suma trascendencia para cualquier organización. En un principio analizamos la misión y el objetivo general de nuestra organización, pero no podemos decir que esa es toda nuestra planeación estratégica ya que equivaldría a decir que solo son papeles imposibles de llevar a la práctica. Para que una planeación estratégica sea valiosa deberá tener la acción, esto

es, ¿quien va a ser el responsable? y ¿qué se va a hacer?. Para esto nosotros aconsejamos llevar una planeación estratégica por comité de nuestra organización con el efecto de hacerla más práctica y por ende que arroje mejores resultados.

Desde luego esta planeación por comité no la contemplamos en el tema referente a la planeación general del evento ya que aún desconocíamos cuales eran los comités que integraban nuestra organización. Ahora que hemos analizado cuales son, podemos darles un rumbo a seguir con base en la planeación o planificación estratégica por comités.

Resulta muy práctico y desde luego arroja buenos resultados el hecho de planear por comité, esto nos permitirá tener un control de las actividades organizativas de nuestro evento. Podemos saber cuando vamos de acuerdo a lo planeado y en caso contrario de tomar las medidas correctivas a tiempo. Esa es la razón de la planeación por comités.

Es muy importante decir que todo el desarrollo que a continuación presentamos deberá estar basado e inspirado en la misión y en el objetivo general que analizamos anteriormente en los puntos 2.1.1.1 y 2.1.1.2. Este es un punto de suma importancia en la planeación, que toda esté inspirada en nuestra misión y por tanto en el objetivo general.

Antes de iniciar nuestra planeación estratégica por comité, quisieramos explicar a grandes rasgos lo que son los puntos que en ella vamos a tocar. En primer término abordaremos el tema del objetivo (por comité), procederemos con las estrategias y concluiremos con los proyectos en donde se incluyen los programas y los presupuestos.

Objetivos.

Solamente para redondear un poco lo que son los objetivos ya que se dió una ligera explicación en el punto 2.1.1.1. Decimos que los objetivos son una serie de logros específicos

futuros que contribuirán a la supervivencia de la organización e igualmente servirán de guía a las acciones de la dirección y encaminarán a los esfuerzos de los demás empleados. La descripción de los objetivos suele ser bastante más específica que las de una misión. En la definición de un objetivo, los plazos de cumplimiento deben estar expresados claramente y los objetivos en lo posible lo más cuantificados. Todo esto con el propósito de hacer más fácil la determinación de cuando un objetivo ha sido o no alcanzado.

Desde luego los objetivos tendrán que ver con elementos medibles relacionados con la función para la cual se establecen. Como hemos visto los objetivos se disponen de acuerdo a un orden jerárquico, primero tuvimos nuestro objetivo principal y debajo de este tenemos los objetivos secundarios (objetivos por comité), desde luego, estos últimos deberán estar en concordancia con el primero.

Los plazos para el cumplimiento de los objetivos es variable y van desde meses hasta diez años. Recomendamos que estos plazos en nuestro caso sean menores de un año, dependiendo del comité del que se trate y del tiempo con el que contamos para realizar nuestro evento académico extracurricular. Finalmente y para concluir lo referente a los objetivos digamos que los objetivos deberán reflejar el qué, el donde y el cuándo. Deberemos conocer qué es lo que hay que conseguir, donde hay que hacerlo (si el lugar es importante) y cuándo hay que conseguirlo.

Estrategias.

Una estrategia es en pocas palabras un conjunto de acciones que deberán ser desarrolladas para lograr los objetivos de la organización. Las estrategias ofrecen una estructura para orientar el pensamiento y la acción. Desde luego las estrategias deberán estar basadas en un análisis del medio ambiente externo (oportunidades y amenazas) y en el ambiente interno (fuerzas y debilidades). El objetivo de este aná

lisis es minimizar tanto debilidades como amenazas y lo ideal será por ende, utilizar sus fuerzas para aprovechar las oportunidades. Una vez que conocemos nuestra posición con respecto al medio ambiente y sabemos con que contamos (ambiente interno) podremos determinar nuestras estrategias que nos conducirán a lograr los objetivos.

Proyectos.

Los proyectos hacen a nuestras estrategias operativas; esto es, convierten las estrategias en acciones específicas calendarizadas (programas) y asignan los recursos suficientes para convertirlos en resultados (presupuestos). Aquí nos encontramos en un proceso que fija plazos y fechas; que designa instalaciones, equipos y materiales y que, por último, asigna al personal su cometido.

Existen diversos métodos para desarrollar un programa, pero el que más recomendamos para un evento académico extracurricular es el denominado de solapo o paralelos en donde las tareas a desarrollar se articulan de tal forma que puedan llevarse a cabo varias de ellas a la vez. Esto hace que se reduzca el tiempo total necesario para completar el programa.

Los presupuestos recogen y detallan la suma de recursos medibles que se asignan a una determinada estrategia. Si bien, vienen expresados en unidades monetarias, también pueden reflejar equipo, materiales y mano de obra. Como lo veremos en el ejemplo, en primer lugar determinaremos nuestro presupuesto de materiales, en segundo lugar nuestro presupuesto de mano de obra y el tercer presupuesto será el de unidades monetarias que es la cuantificación de los dos presupuestos anteriores.

Es muy importante tener en cuenta que no podemos hacer una generalidad de presupuesto para eventos académicos extracurriculares. Cada concepto dependerá del tipo de evento y de su magnitud.

Una vez que tenemos más idea de lo que son los pasos que constituyen nuestra planeación estratégica por comité y sus conceptos vamos a empezar a analizar los puntos importantes que contiene una planeación estratégica de cada uno de los comités expuestos en el punto 2.2.1, en donde vimos los comités necesarios para el desarrollo de un evento académico extracurricular.

2.2.2.1 Comité de Contenido

Objetivo.

Dotar al evento académico extracurricular de expositores que posean conocimientos en el área específica a desarrollar y estén capacitados para transmitirlos a los participantes propiciado así un excelente evento a nivel académico.

Estrategia.

Conseguir a n expositores que posean conocimientos en el área específica a desarrollar y estén capacitados para transmitirlos a los participantes. Así como brindarles una excelente atención.

Proyectos.

Programas.

fecha

pronosticada:

descripción de la actividad:

1. _____ Tener un listado de n expositores potenciales a nuestro evento.
2. _____ Contactar (forma de comunicación) a n expositores para nuestro evento.
3. _____ Tener confirmados al __% de nuestros expositores.
4. _____ Tener confirmados al __% de nuestros expositores.
5. _____ Tener confirmados al 100% de nuestros expositores.

- 6._____ Tener el tema o título de la exposición de los n expositores.
- 7._____ Tener los curriculums (en caso necesario) de los n expositores.
- 8._____ Tener reservaciones para alojamiento listas (en caso necesario) para los expositores que así lo deseen.
- 9._____ Tener transporte (en caso necesario) para n expositores.
- 10._____ Tener regalos o agradecimientos (en caso necesario) para los n expositores.

Presupuestos.

Para los presupuestos es muy importante tener en cuenta la magnitud del evento que estamos desarrollando; como lo mencionamos anteriormente. Dependiendo del mismo serán las cantidades que se adjudiquen a cada cuenta.

El presupuesto de materiales será el siguiente:
teléfono, fax, computadora (procesador de palabras), automóviles para transportación de expositores, regalos o agradecimientos para los mismos, papelería necesaria para el funcionamiento del comité.

Desde luego el presupuesto de personas encargadas de este comité (mano de obra) dependerá en gran medida del número de expositores que tengamos proyectados para nuestro evento.

El presupuesto monetario de el comité de contenido contendrá las siguientes cuentas:

- transporte de expositores por tierra.
- transporte de expositores aéreo.
- alojamiento de expositores.
- alimentos de expositores.

- regalos o agradecimientos para expositores.
- llamadas telefónicas.
- viajes de representación.
- papelería necesaria para el funcionamiento del comité.
- varios.

2.2.2.2 Comité de Logística

Objetivo.

Desarrollar exitosamente el evento en materia técnica, seguridad del evento y atención a participantes dentro de los eventos académicos.

Estrategias.

- Producción. Obtener un __% de eficiencia en materia técnica durante la realización del evento.
- Registros. Llevar a cabo un registro de participantes rápido y eficiente para evitar demoras en el programa general del evento.
- Papelería. Tener una papelería útil y estética para el comité organizador y para los participantes a nuestro evento.
- Seguridad. Mantener un orden propio durante los eventos a realizar durante nuestro evento.
 - Edecanes. Servir a participantes de acuerdo a las necesidades propias del evento que los mismos requieran.

Proyectos.

Programas.

fecha

pronosticada:

descripción de la actividad:

1. _____

Tener el lugar adecuado para la realización de nuestro evento.

2. _____

Tener integrado nuestro equipo de seguridad y edecanes.

3. _____

Tener determinado el equipo requerido por producción (sonido, video, iluminación).

- 4._____ Tener determinado el diseño del escenario.
- 5._____ Tener definida y estructurada la forma en que se van a registrar a los participantes.
- 6._____ Tener la papelería para los participantes (carpetas, hojas, plumas, hojas para sesiones de preguntas y respuestas, manuales con programas, etc.).
- 7._____ Tener los diplomas para los participantes.
- 8._____ Tener todo el equipo necesario para registros a participantes (computadoras, programa computacional, gafetes, etc).
- 9._____ Tener todo el equipo de producción necesario (punto 3).
- 10._____ Tener todo el material necesario para montaje del escenario (punto 4).
- 11._____ Tener el equipo de comunicación a utilizarse durante el evento (radios transmisores, telefonía celular, etc.).
- 12._____ Tener los trajes de las edecanes (si es necesario).

Presupuestos.

El presupuesto de materiales es el siguiente:

teléfono, fax, carpetas para participantes, papelería para participantes (diplomas, programas del evento, gafetes, hojas para sesiones de preguntas y respuestas, etc.), trajes de edecanes, equipo para video proyecciones, equipo de sonido, equipo de iluminación, equipo de transmisión (radios transmisores, telefonía celular), local para desarrollo del evento, computadoras para registros, papelería necesaria para el funcionamiento del comité.

Desde luego el presupuesto de personas encargadas de este comité (mano de obra) dependerá en gran medida de el número de participantes a nuestro evento y de las expectativas técnicas que tengamos del mismo.

El presupuesto monetario de el comité de logística contendrá las siguientes cuentas:

- carpetas para participantes.
- papelería para participantes (diplomas, programas del evento, gafetes, hojas para sesiones de preguntas y respuestas, etc.).
- costo del diseño de la papelería.
- trajes de edecanes (tela y hechura) (si es necesario).
- video proyección.
- sonido.
- iluminación.
- gastos de escenario.
- equipo de transmisión (radios transmisores, telefonía celular, etc.).
- herramienta diversa.
- renta del local para el evento.
- renta y/o compra de computadoras para registros.
- varios.

2.2.2.3 Comité de Finanzas

Objetivo.

Administrar y custodiar eficientemente los recursos financieros de el desarrollo y la realización del evento, así como maximizar dichos recursos.

Estrategia.

Llevar un manejo eficiente del efectivo otorgando los requerimientos de cada departamento de acuerdo a fechas preestablecidas.

Proyectos.

Programas.

fecha

pronosticada:

descripción de la actividad:

1. _____

Recolectar presupuestos y tener determinado el costo total del evento.

- 2._____ Tener determinado el costo del evento para los participantes.
- 3._____ Tener determinado el punto de equilibrio del evento.
- 4._____ Tener determinadas las formas de financiamiento del evento.
- 5._____ Establecer reglas y políticas propias del departamento (procedimiento de pagos por gastos, facturas, convenios por donativos, recibos deducibles de impuestos, manejo de cuenta, autorizaciones de pagos, etc.).
- 6._____ Dar a conocer el punto anterior a los coordinadores de los demás comités.
- 7._____ Saldo final de cuentas (después del evento).
- 8._____ Presentación de la situación financiera final, incluyendo el costo final del evento.

Presupuestos.

El presupuesto de materiales será el siguiente:

teléfono, calculadora, papelería necesaria para el funcionamiento del comité.

Desde luego el presupuesto de personas (mano de obra) encargadas de este comité dependerán en gran medida de el número de participantes a nuestro evento.

El presupuesto monetario de el comité de finanzas contendrá las siguientes cuentas:

- probable gasto por manejo de cuenta.
- papelería necesaria para el funcionamiento del comité.

2.2.2.4 Comité de Patrocinios

Objetivo.

Conseguir y proveer en lo posible de recursos financieros y en especie a la organización del evento.

Estrategias.

Reunir hasta el día ___ de _____ de ___ la cantidad de N\$_____ en patrocinios en efectivo.

Reunir hasta el día ___ de _____ de ___ la cantidad de N\$_____ en patrocinios en especie.

Proyectos.

Programas.

fecha

pronosticada:

descripción de la actividad:

1. _____ Tener una lista de patrocinadores potenciales.
2. _____ Tener un plan de beneficios para el patrocinador.
3. _____ Tener un ___% del total de patrocinios en efectivo depositados en el comité de finanzas.
4. _____ Tener un ___% del total de patrocinios en efectivo depositados en el comité de finanzas.
5. _____ Tener un ___% del total de patrocinios en efectivo depositados en el comité de finanzas.
6. _____ Tener el 100% del total de patrocinios en efectivo depositados en el comité de finanzas.
7. _____ Tener el 100% del total de patrocinios en especie.

Presupuestos.

El presupuesto de materiales es el siguiente:

teléfono, fax, papelería necesaria para el funcionamiento del comité.

Desde luego el presupuesto de personas encargadas de este comité (mano de obra) dependerá en gran medida de el nú --

mero de participantes a nuestro evento y de las expectativas financieras del mismo.

El presupuesto monetario de el comité de patrocinios contendrá las siguientes cuentas:

- viajes de representación.
- llamadas telefónicas.
- papelería necesaria para el funcionamiento del comité.

2.2.2.5 Comité de Promoción y Difusión

Objetivo.

Dar a conocer el evento en mercados potenciales, así como atender a los asistentes tanto locales como foráneos fuera de los eventos académicos.

Estrategia.

Tener ____ asistentes en nuestro evento.

Proyectos.

Programas.

fecha

pronosticada:

descripción de la actividad:

- | | |
|----------|--|
| 1. _____ | Tener la Imágen (logotipo) de nuestro evento. |
| 2. _____ | Tener estructurada la campaña publicitaria. |
| 3. _____ | Iniciar la campaña publicitaria. |
| 4. _____ | Tener las facilidades para alojamiento de asistentes foráneos. |
| 5. _____ | Tener programas de tiempos y movimientos para transportes de asistentes al evento. |
| 6. _____ | Tener el contrato de transportes para los asistentes al evento. |
| 7. _____ | Fin de la campaña publicitaria. |

Presupuestos.

El presupuesto de materiales es el siguiente:

posters, trípticos, mantas, anuncios radiofónicos, anuncios en prensa, transportes para locales y foráneos, teléfono, fax.

Desde luego el presupuesto de personas encargadas de este comité (mano de obra) dependerá en gran medida de el número de participantes a nuestro evento y de las expectativas publicitarias que tengamos del mismo.

El presupuesto monetario de el comité de promoción y difusión contendrá las siguientes cuentas:

- posters.
- trípticos.
- mantas.
- anuncios radiofónicos.
- transportes para locales y foráneos.
- viajes de representación (promocionales).
- llamadas telefónicas.
- papelería necesaria para el funcionamiento del comité.
- varios.

2.2.2.6 Comité de Eventos Sociales

Objetivo.

Equilibrar el aspecto académico con el aspecto convivencia entre los participantes a nuestro evento.

Estrategia.

Organizar n eventos sociales en los cuales se lleve a cabo una sana diversión entre los participantes.

Cabe hacer la aclaración que los proyectos tanto programas como presupuestos dependerán del tipo y número de eventos sociales que se tengan pensados realizar. En este comité no podríamos hablar de una generalidad ya que no tendría sentido.

Solamente hablaremos de un modo genérico, pero es muy importante que se piensen todos los detalles que pueden surgir de los eventos sociales que se tengan proyectados.

Proyectos.

Programas.

fecha

pronosticada:

descripción de la actividad:

1. _____ Tener perfectamente definidas y estructuradas las actividades sociales, incluyendo los coffee breaks.
2. _____ Tener los contratos celebrados para los eventos sociales (incluyendo lugar, música, comida, diversión, etc.).
3. _____ Tener los contratos celebrados para los coffee breaks.

Presupuestos.

El presupuesto de materiales es el siguiente:

teléfono, fax, papelería necesaria para el funcionamiento del comité.

Desde luego el presupuesto de personas encargadas de este comité (mano de obra) dependerá en gran medida de el número de participantes a nuestro evento y de las expectativas que se tengan para los eventos sociales.

El presupuesto monetario de el comité de eventos sociales dependerá como mencionabamos anteriormente del tipo y del número de eventos que se tengan pensados realizar, pero daremos una idea de algunos conceptos en los que a menudo se incurren al organizar eventos sociales:

- comida.
- bebida.
- música (grupo musical).
- arreglo del salón.

- diversión.
- coffee breaks.
- varios.

Como hemos visto la planeación o planificación por comités puede ser tan complicada o tan sencilla como nosotros la queramos, pero su fin primordial es hacerla práctica y que nos permita tener un control de las actividades que se desarrollan tendientes a lograr la misión y el objetivo principal de nuestro evento académico extracurricular.

2.3 Integración

Hasta ahora, la planeación nos ha dicho ¿qué debe hacerse para adelantarse al futuro? después la organización nos ha señalado ¿quienes, donde y cómo deben realizarlo?, ahora la integración nos ayudará a obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación nos han señalado como necesarios para el adecuado funcionamiento de nuestro evento.

En esta parte del proceso administrativo se introduce vida en la estructura organizacional proporcionando a las personas para que utilicen su energía física y sus mentes con el objeto de convertir en realidad la misión y los objetivos de la empresa. Es obvio que la integración deberá estar estrechamente vinculada con la organización; es decir, con el establecimiento de estructuras intencionales de papeles y puestos. Dichas personas representan el factor más importante para el desarrollo de la administración. De nada sirve una estructura organizacional muy bien delimitada cuando no es posible lograr la integración de las personas que van a ocupar los distintos puestos.

Definimos a la integración como un proceso fundamental dentro del proceso administrativo que incorpora a aquellas personas que llevarán a cabo las misiones y los planes de la organización; esto es, el administrador o directivo reclutan al personal en el medio adecuado y por procedimientos idóneos. Seleccionan de entre los candidatos disponibles, los más cualificados; facilitan su acoplamiento y vigilan su posterior trayectoria dentro de la organización.

El proceso que generalmente se sigue para integrar personas a una estructura organizacional es el siguiente: mediante un análisis de necesidades presentes y futuras de personas se reclutan solicitantes, tanto por fuentes externas co-

mo internas, posteriormente se seleccionan, se desarrollan y se evalúan.

A continuación describiremos brevemente cada uno de los procesos anteriormente mencionados a reserva de hacerlo un poco más detallado posteriormente.

El análisis de necesidades presentes y futuras, también denominada planificación de los "recursos humanos" que preveé el número y las clases de puestos a ocupar, además de detallar con precisión sus requisitos y establecer las bases retributivas. Dentro de esta planificación de "recursos humanos" se incluyen los análisis de puestos en donde se define perfectamente ¿qué se hace?, ¿cuándo se hace?, ¿por qué se hace?, ¿dónde se hace?, ¿cómo se hace?, ¿quien lo hace?, ¿qué necesita conocer la persona para hacerlo?, ¿qué aptitudes esenciales debe poseer la persona para desempeñar el trabajo de forma satisfactoria?, etc.. Realmente el proceso de dotar de personal a la organización comienza con el reclutamiento, es en esta fase en la que un número determinado de aspirantes se interesan por un puesto vacante en particular. Existen diversos modos de reclutar candidatos ya sea en prensa, por amigos, por agencias de empleo, por universidades, etc.. Es importante que el grupo sea lo suficientemente numeroso para que de él se puedan sacar con facilidad uno o dos candidatos idóneos.

La selección son una serie de pasos determinados que se emplean para decidir qué solicitantes son los más apropiados para cubrir el puesto vacante y así ser contratados. Entonces, el proceso se inicia en el momento en que una persona solicita un empleo, y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes. Una vez que el sujeto ha sido seleccionado y contratado, éste debe sentirse cómodo dentro de su ambiente de trabajo y esto se logrará como veremos más adelante por medio de la inducción. Tengamos en cuenta que el acoplamiento inicial en una empresa es sólo el comienzo de la trayectoria dentro de la misma.

La mayoría de los puestos de trabajo experimentan constantes cambios en sus destrezas requeridas. Cada vez las personas necesitan tener mas habilidades y mas pericias para cubrir los requerimientos del puesto. Para lograr esto es un factor primordial el de la capacitación, en él deberán de cooperar tanto los trabajadores como la empresa y se deberá tener en cuenta a la persona como tal; esto es, la persona siempre tendrá deseos de superación, tanto personal como académica dentro de nuestra organización y nosotros como directivos de la misma, debemos de propiciar que se cumplan estos deseos de "nuestra gente".

Generalmente los directivos realizan evaluaciones periódicas de la actuación de sus empleados para asegurarse que desempeñan su trabajo adecuadamente. Los fines de las evaluaciones, aparte de satisfacer la curiosidad del individuo por conocer el concepto que de él se tiene en la empresa, nos descubrirá los puntos fuertes y débiles del empleado, será un factor motivante en el ámbito económico si se realizaron bien las labores, etc.

Como mencionamos en un inicio la integración es un proceso fundamental dentro del proceso administrativo, ya que implica a las personas para que desempeñen sus funciones de acuerdo a los requerimientos del puesto. Nosotros estamos convencidos del valor de las personas y que a la empresa le interesa desarrollar a los hombres que le dan vida y prosperidad. Debemos ver a la formación en la educación y en el desarrollo como una inversión a largo plazo dentro del activo más importante de las empresas: las personas.

A continuación analizaremos más detalladamente el proceso de la integración de las personas en la estructura organizacional.

2.3.1 Reclutamiento.

Una vez que hemos detectado la necesidad del personal administrativo, se hace indispensable reunir a los candidatos posibles a ocupar los puestos. El reclutamiento tiene por objeto hacer, de personas totalmente ajenas a nuestro evento, candidatos a ocupar un puesto en éste, haciéndolo de su conocimiento y despertando en ellos el interés necesario.

Del reclutamiento se desprenden las fuentes de abastecimiento que son los medios por los cuales se reúne a la gente para ocupar los puestos.

Dentro de las principales fuentes de abastecimiento se encuentran:

- a) El sindicato: provee todo el personal ordinario exceptuando los puestos de altos ejecutivos (áreas directivas y gerenciales) llamados comunmente puestos de confianza.
- b) Las escuelas y universidades.
- c) Agencias de colocación y bolsas de trabajo: estas actúan con miras de apoyo a todas aquellas personas que ofrecen sus servicios profesionales y técnicos.
- d) Personal recomendado por los actuales trabajadores.
- e) La "puerta de la calle": personal traído por la fama de la empresa.
- f) Medios masivos de comunicación: radio, prensa y televisión.

En nuestro caso sabemos que al realizar un evento académico extracurricular el sistema de reclutamiento es propiamente interno; es decir, las personas que ocuparán los puestos de nuestro organigrama pertenecen al grupo del cual se pretende organizar dicho evento. Por ejemplo para un evento académico extracurricular en una institución educativa de nivel superior, quienes ocuparán los puestos de nuestro organigrama por lo general son alumnos que pertenecen a la misma casa de estudios.

Debemos tener en mente que la realización de un evento de esta naturaleza no pretende el lucro, y se integra por personas que participan de manera voluntaria, por tal motivo, se recomienda realizar una convocatoria a participar dentro del mismo grupo, asegurándonos de que todos los posibles candidatos tengan conocimiento, de la misma. Lo cual consideramos es el medio de reclutamiento mas viable en eventos de esta naturaleza.

Para que la convocatoria sea exitosa, nuestras metas, tareas, estructura de la organización, etc, deberán ser ambiciosas y deberá estar reflejado en la actitud de quienes realizan dicha convocatoria. Debemos siempre tratar de incentivar y convencer al grupo a participar, e igualmente evitar la imposición a integrarse a la realización de un evento de esta naturaleza, ya que esto originaría una falta de compromiso de sus participantes y traería como consecuencia el tener "logros" temporales y no los necesarios para el éxito de nuestro evento.

2.3.2 Selección.

La selección tiene por objeto escoger entre los diferentes candidatos, aquellos que para cada puesto concreto sean los más aptos de acuerdo al diseño del puesto, que incluirá el análisis y la descripción de cada uno de ellos. Debemos tomar en consideración que el diseño del puesto debe en cierta forma, satisfacer las necesidades de los individuos y de la organización. Para lograr esta armonía debemos observar los siguientes lineamientos: el alcance del puesto debe ser apropiado; es decir, debe ofrecer desafíos y oportunidades de desempeño y desarrollo intelectual, así también no deberá ser tan amplio que sea imposible ser manejado en forma efectiva por la persona que ocupará dicho puesto. Se debe conscientizar al ocupante que el puesto implica un total compromiso para el buen desempeño de su actividad.

En sí la selección consiste en una serie de pasos que se emplean para determinar qué solicitante es el apropiado. El proceso de selección se inicia cuando una persona solicita el empleo y termina con la decisión de contratar a uno de los solicitantes, siempre y cuando el candidato seleccionado sea el que más características compatibles con el puesto tenga.

El proceso de la selección es esencial en la administración de personal e incluso para el éxito de la organización de nuestro evento, por citar algunos ejemplos podría impedir el ingreso a la organización de una persona con gran potencial, o bien aceptar a alguien con influencia negativa para la misma.

Para la realización de un evento académico extracurricular es impráctico seguir los pasos que a continuación mencionamos, debido a que como dijimos anteriormente la calidad de los ocupantes de los puestos en la estructura organizacional es de carácter voluntario. Pero sí aconsejamos que en lo posible, se traten de seguir, para que realmente la persona que ocupe un puesto determinado, sea la adecuada.

El orden generalmente utilizado para la selección es el siguiente:

a) Recepción preliminar de solicitudes: durante esta entrevista preliminar puede iniciarse el proceso de obtener información sobre el candidato, así como una evaluación preliminar e informal. Sirve también como base para realizar la selección y como encabezado del expediente de personal. El contenido principal de esta hoja comprende: datos generales del solicitante, datos generales sobre trabajos anteriores, datos sobre conocimientos adquiridos.

b) Pruebas de idoneidad: son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los solicitantes y los requerimientos del

puesto. Generalmente estas pruebas están basadas en exámenes psicológicos, pruebas de conocimientos, pruebas de desempeño, pruebas de respuesta gráfica (miden las respuestas fisiológicas ante determinados estímulos), etc.

Estas pruebas consisten en la elaboración cualitativa de factores que tiene por objeto estandarizar las condiciones que han de desarrollar los solicitantes y mediante puntaje se obtenga un resultado numérico que refleje la capacidad intelectual que el solicitante posee. Para que dichas pruebas sean realmente útiles deberán contener tres características:

1. Estar estandarizadas; es decir, estadísticamente deben determinar los máximos y mínimos que se deberán exigir para el grupo de solicitantes a quienes se les va a aplicar.
2. Deben ser confiables; es decir, deben medir por igual a los individuos.
3. Debe ser válida. La cualidad medida reflejará efectivamente las características de realización del solicitante.

c) Entrevista de selección: consiste en una plática formal y en profundidad, conducida para evaluar la idoneidad del solicitante con el puesto, una de las razones de su uso es la flexibilidad de la misma ya que se pueden emplear para empleados no calificados, empleados calificados, puestos de gerencia, puestos directivos, etc, al igual que permiten la comunicación en los dos sentidos; esto es, el entrevistador obtiene información del solicitante y el solicitante la obtiene sobre la organización.

Generalmente el proceso de la entrevista es el siguiente:

1. El entrevistador prepara las preguntas que va a desarrollar, las respuestas que se den a estas preguntas indicarán la idoneidad del candidato.
2. Creación de un ambiente de confianza: corresponde al entrevistador llevarla a cabo con el propósito de dejar una bue-

na imagen de la organización a la que representa y de obtener mayor información del solicitante.

3. Intercambio de información: basado en la conversación entre el solicitante y el entrevistador, desde luego se trata de averiguar la mayor información posible del candidato.

4. Terminación: cuando el entrevistador considera que es suficiente la información que posee, éste da terminación a la sesión.

5. Evaluación: inmediatamente después de concluir la evaluación el entrevistador debe registrar las respuestas y sus impresiones sobre el candidato.

d) Verificación de datos y referencias: es simplemente cerciorarse que toda la información que nos ha proporcionado el candidato sea confiable y verdadera.

e) Decisión de contratar.

Para realmente ocupar un puesto, debemos estar conscientes que cada integrante del organigrama debe tener una capacidad global, la cual se traduce en cuatro factores de capacidad:

1. Capacidad técnica: conocimiento y habilidad necesarios para actividades que implican métodos, procesos y procedimientos.

2. Capacidad humana: habilidad de trabajo con personas, creación de un medio ambiente en el que las personas se sientan seguras y libres para expresar sus opiniones en un trabajo de equipo.

3. Capacidad conceptual: capacidad de contemplar la imagen global y separar sus elementos importantes, así como comparar las relaciones que existen entre estos.

4. Capacidad de idear: habilidad de resolver problemas de la mejor forma, así como de implementar conceptos nuevos (que fomenten el desarrollo positivo del evento).

Debido a que los solicitantes de los puestos resultan ser voluntarios, como mencionamos anteriormente, no se les puede exigir que cuenten con una amplia experiencia. El proceso de selección utilizado en estos casos se basará en la participación que los solicitantes hayan tenido en la realización y desarrollo de eventos similares, así como en las habilidades que hayan demostrado tener a lo largo del tiempo que el grupo tenga de conocer al solicitante. Lo importante a evaluar aquí es el grado de compromiso que los solicitantes tengan con la realización de nuestro evento.

Creemos pertinente aclarar, que las posibles deficiencias que pudiesen derivarse de la simplicidad del proceso de selección para nuestro evento deberán ser suplidas con una intensa inducción y capacitación a los integrantes elegidos.

2.3.3 Inducción.

Tiene como fin articular y armonizar al nuevo elemento al grupo social del que formará parte en la forma más rápida y adecuada, comprende dos partes:

a) Inducción general a la empresa: consiste en una presentación del panorama global en el que se desenvolverá haciendo de su conocimiento los antecedentes, los trabajos realizados, las expectativas de la empresa y las expectativas que la empresa requiere de sus integrantes.

b) Inducción a su departamento o comité: se hará la explicación detallada de la labor que debe desempeñar basada en la descripción del puesto correspondiente. Presentación con sus compañeros de trabajo y de otros comités a fin de familiarizarlo con la estructura organizacional.

A grandes rasgos este es el proceso de integración. Tal vez aparezca la duda sobre la viabilidad teórica anteriormente ex --

puesta y la parte práctica para llevar a cabo la integración. Definitivamente cada trabajo de realización para un evento académico extracurricular tendrá sus propias características y sus propias condiciones. Lo importante es que los responsables del evento tomen la decisión adecuada sobre las personas que integrarán su estructura organizacional.

2.4 Dirección

Aunque los planes y las estructuras organizativas estén dotadas de personal, como vimos en la función anterior de integración, sólo cobrarán vida mediante alguien que imprima dinamismo, que comunique, que motive. Alguien que en pocas palabras, sea líder y que tenga la capacidad de influir mediante el ejemplo a un grupo de personas para que contribuyan a lograr las metas y objetivos del mismo.

Muy importante es para el líder o para el administrador conocer que su equipo de trabajo está formado por seres humanos, por personas que tienen objetivos y necesidades propias. Es tarea del administrador en esta parte del proceso la de conocer todos y cada uno de estos objetivos y necesidades de los trabajadores y contribuir a que estos los logren y al mismo tiempo contribuyan al logro de las metas y objetivos de nuestra empresa.

Tengamos en cuenta que las personas no trabajan aisladas, siempre para conseguir objetivos personales y de la empresa estas se juntan en grupos, es por tanto una de las tareas más importantes del administrador la de armonizar las necesidades de los trabajadores con los requerimientos de la empresa, aquí radica la función de la dirección.

Esta es la gran meta que nos presenta la administración la de tratar con seres humanos. Cada ser humano es diferente por lo que no podemos establecer conductas determinadas y por tanto generalizar. El administrador debe poseer ese "don de gentes" que lo lleve a tratar al ser humano como tal, reconociendo sus metas particulares proporcionando su cumplimiento y respetándolas, logrando así un sano ambiente de trabajo, en donde el administrador esté contento con su colaborador y viceversa. Es en la función de dirección en donde se motiva, se comunica y se es líder en el grupo de trabajo.

Si no podemos generalizar en conductas de los individuos debido a la naturaleza de los mismos, sí podemos pensar en algunos modelos, así existen diversos tipos de modelos como el emocional, conductista, económico, etc. en donde se describe de manera general el tipo de personalidad que cada colaborador guarda. En estos modelos podemos saber si no de manera exacta, de manera general ¿qué es lo que motiva a nuestro colaborador? y es aquí en donde nosotros como administradores debemos de actuar.

Pareciera que algunos administradores o directivos nacen ya con la cualidad de ser líderes; pero no perdamos de vista que la gran mayoría la adquiere a través de la observación y del estudio, desarrollandolas posteriormente por medio de la práctica y la experiencia. Creemos que cada persona es un líder en potencia y nuestro papel es por tanto proporcionarle la experiencia y los conocimientos suficientes para que lo sea.

Diríamos que dirigir es la función gerencial que le imprime fuerza y dinamismo a la organización, su práctica requiere habilidad para la comunicación, suficiente sensibilidad para motivar al prójimo y "maña" para ejercer el liderazgo.

Decimos que la práctica de la dirección requiere habilidad para la comunicación, saber manejar con propiedad y soltura el lenguaje hablado y escrito con el fin de informar, instruir y dirigir a las fuerzas de trabajo, igualmente para comprender qué es lo que motiva a nuestro trabajador. El administrador debe poseer la suficiente sensibilidad para descubrir las aspiraciones y necesidades personales que mueven sus conductas, esto es con el fin de poner al alcance de cada trabajador los medios para que pueda buscar y alcanzar las metas que satisfagan sus necesidades personales y finalmente el liderazgo en una persona busque influenciar a los demás y hacer que actúen adecuadamente para lograr los objetivos de la organización.

Realmente dirigir una organización con éxito es una tarea compleja, pues son muchas las variables que intervienen relacionadas entre sí en modos complejos, si bien muchas de ellas controladas en la planeación estratégica, muchas otras son inesperadas, pero el director (coordinador general) debe ser la persona que dé rumbo al grupo de trabajo, solucionando estas variables que puedan resultar inesperadas.

A continuación veremos un poco más profundo lo expuesto anteriormente.

2.4.1 Administración estratégica de las actividades.

Como vimos en los puntos referentes a la planeación estratégica, que son saber a donde vamos, a través de los objetivos estratégicos, aquí, nos enfrentamos a la traducción de los mismos en acciones concretas que forman parte de las tareas diarias de la empresa o de la organización, es pasar de la planeación a la administración estratégica; es darle, de hecho, un sentido trascendente a la acción y al trabajo diario de todos los integrantes quienes sabrán que, al margen de este trabajo diario, hay que desarrollar otras actividades que tienen un efecto más trascendente y sobre todo necesario para el futuro de la organización de la que forman parte.

El hecho que la misión, los objetivos y las estrategias sean del conocimiento de todos sus integrantes sirve como un elemento motivador pues el participar en su establecimiento y lograrlo se convierte en un reto profesional de cada individuo. Es aquí, que la planeación y la administración estratégica implican un esfuerzo participativo, no solo estableciendo los objetivos y las estrategias, sino en la parte de la ejecución que es lo que conocemos como administración estratégica.

Este es el punto medular de la administración estratégica, que el coordinador general sea la persona generadora de la-

fuerza para pasar de la planeación a las acciones. Deberá estar muy atento al desarrollo y buen logro de cada uno de los proyectos de nuestra planeación, deberá inclusive cooperar para el logro de los mismos, deberá tener la suficiente visión para anticiparse a hechos que le puedan causar algún problema en la realización de su evento y desde luego que una vez que este se presente, tener la suficiente habilidad para contrarrestarlo y solucionarlo de la mejor manera para toda su organización.

2.4.2 Liderazgo.

En la actualidad se habla mucho sobre liderazgo, diferentes autores dan sus opiniones al respecto y cada uno de ellos tiene sus propias teorías. Para nosotros es la cualidad que tiene el directivo que hace ejercer un poder generalmente no coactivo sobre otras personas de la organización. También decimos que el liderazgo es aquél rasgo de la administración que hace que el directivo que lo posee pueda persuadir a los demás a buscar y perseguir con entusiasmo un determinado objetivo, en otras palabras, es el arte de influir en las personas para que se esfuercen y logren las metas del grupo o de la organización.

Desde luego que el liderazgo no es sinónimo de administración o dirección, esta abarca las cinco funciones del proceso que son, como hemos venido viendo, la planificación o planeación, organización, integración, dirección y control. El liderazgo es solo un componente de la función de dirección aunque, eso sí, un componente vital.

A continuación mencionaremos algunos rasgos de personas que no han tenido éxito dirigiendo a los demás y que sus actitudes han impedido el logro de los objetivos de la organización:

1. Insensibilidad hacia el prójimo; actitud intimidatoria.
2. Frialdad, arrogancia.
3. Traición a la confianza depositada por otros.
4. Ambición excesiva; más política que acciones.
5. Resistencia a delegar; supervisión excesiva.
6. Incapacidad para formar un equipo unido.
7. Seleccionar subordinados incompetentes.
8. Dificultad para tener un pensamiento estratégico.

Actualmente existen diversas teorías que han prevalecido a través de los años sobre la conducta y el estilo de liderazgo, a continuación vamos a hacer una breve explicación de las tres principales:

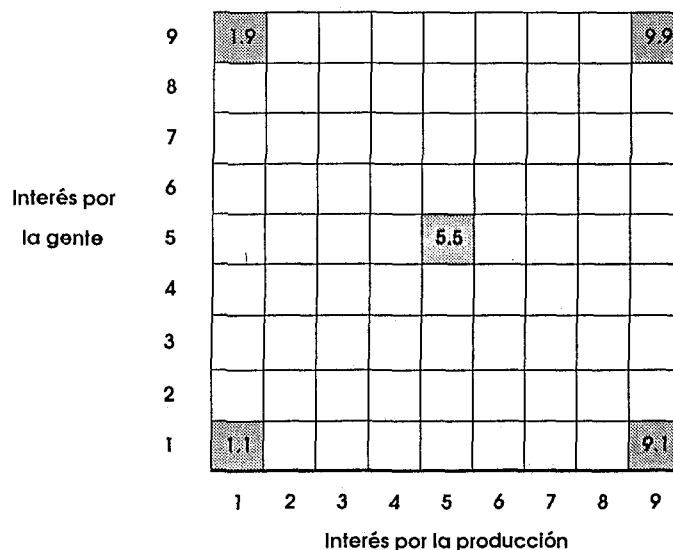
1. Teoría del liderazgo enfocado al objetivo.
2. La rejilla gerencial.
3. Liderazgo situacional.

1. Teoría del liderazgo enfocada al objetivo. Esta teoría está basada principalmente en la expectación. Su tesis es que el líder o directivo es la figura clave para conseguir una mejora en la motivación de su grupo y por tanto en la actuación del colaborador. En esta teoría se admite que un mismo líder o directivo puede ejercitar cuatro estilos distintos de liderazgo, estos estilos son:

- De mandato o autocrático. el directivo traza el camino sin la participación de los empleados.
- De soporte. el directivo muestra un interés por el progreso que tienen los empleados en el desarrollo de sus labores, ayudándoles desde luego, cuando así lo crea necesario.
- Participativo o democrático. el directivo pide, acepta y lleva a la práctica las sugerencias de sus trabajadores.
- Orientado al logro. el contrario del de mandato, en este estilo el directivo establece los objetivos, demuestra confianza en sus empleados y les permite desarrollar sus trabajos con los métodos que crea mejores.

2. La rejilla gerencial. Elaborada por Blake y Mouton, en donde sobre un plano tienen dos dimensiones o dos ejes, el eje vertical indica un interés por la gente, por las personas y el eje horizontal, demuestra un interés por el rendimiento o por la producción. Estos ejes tienen una graduación del 1 al 9 y para indicar el tipo de liderazgo se busca la coordenada respectiva (como se ilustra en la ilustración respectiva). Por ejemplo un directivo colocado en el punto 1.1 será considerado incompetente; un directivo en la posición 1.9 demostraría demasiada prioridad a su equipo de trabajo y no la suficiente al logro de los objetivos de trabajo; por el contrario un directivo en la posición 9.1 sería clasificado como inhumano o desconsiderado y demasiado interesado en las labores de producción; desde luego el directivo en la posición 5.5 sería uno equilibrado; la posición ideal a la que todo directivo deberá aspirar será la 9.9, ya que representa un interés máximo por las personas aunado a una necesidad de producir y sacar adelante a la organización. A continuación mostraremos el esquema.

Representación de la rejilla gerencial



3. Liderazgo situacional. Su expositor es Fiedler y él opina que el adoptar un estilo determinado de liderazgo dependerá de la magnitud de los siguientes tres factores:

- a. Relación líder-miembros. Será el grado de confianza que los colaboradores tengan en sus jefes e igualmente los directivos en sus colaboradores; en pocas palabras, es el grado de lealtad mutua.
- b. Estructuración de las tareas. Es el grado de sistematización de las tareas.
- c. Posición de fuerza ó poder de posición. Es el grado de posesión que el directivo tiene sobre su sistema.

Fiedler afirma en este punto que cuanto mejores sean las relaciones entre líder y miembros, cuanto más estructurado esté el trabajo y cuanto más fuerte sea el poder de posición, mayor control o influencia tendrá el líder.

El liderazgo situacional como lo menciona Kenneth Blanchard en su libro "El líder ejecutivo al minuto", se basa en la frase: "diferentes caricias para diferentes muchachos"; esto es, cada uno de los colaboradores posee diferentes cualidades y diferentes rasgos, esto origina que los tratemos de un modo distinto de como trataríamos al de junto. "No hay nada tan injusto como tratar por igual a los que son desiguales".

Este es el fundamento del liderazgo situacional. La flexibilidad en el estilo de liderato. No existe, por tanto, un estilo óptimo para liderar a un grupo, el líder sabrá que modelo usar, cuando usarlo y con quien usarlo.

"Cuando el mejor líder ha hecho su tarea, los colaboradores dirán: nosotros lo hicimos".

Para el verdadero líder no son indispensables las cualidades carismáticas (don de gentes). Más aún, éstas pueden perderle si le vuelven inflexible, convencido de no —

aceptar los errores, es incapaz de aceptar los cambios. El verdadero líder sabe bien lo que quiere, y a ello dedica todas sus energías, fija metas y atrae con su ejemplo constante a sus seguidores. No envidia las cualidades de sus colaboradores y de sus compañeros, sino las promueve y se enorgullece de ellas. Así lo definiría Peter Drucker, "liderazgo: más logros que carismas.

Esa es la esencia del liderazgo, realmente el dirigente de una organización es como un director de orquesta que obtiene buenos resultados del conjunto que ha formado, mediante la inyección de entusiasmo y la creación de un compromiso colectivo. Esta es la clave del éxito. Suscitar el consenso de los colaboradores, obtener su adhesión, provocar el entusiasmo. Movillar a toda la organización en torno a un proyecto no es tarea fácil. Nos referimos y nos referiremos de hecho en este tema a la función del coordinador general en la dirección de eventos académicos extracurriculares. Los puntos anteriormente descritos son de suma importancia para su equipo de trabajo. Si no se sabe transmitir esa fuerza de compromiso que él mismo debe tener, de entusiasmo, de creatividad, de "hambre de éxito" difícilmente podrá tener éxito en su evento.

Nos gustaría citar una frase de André Leysen en donde menciona que el dirigente (coordinador general) debe ser ante todo un director de orquesta: "diferentes maestros pueden estar en el mismo podio y conocer por igual a los unos y los otros las técnicas de las partituras a ejecutar. Pero obtendrá mejores resultados quien más anime al conjunto de la orquesta".

El coordinador general del grupo deberá ser capaz, por lo tanto, de **manejar el arte de la comunicación** para poder dirigir y convencer a su equipo. Deberá tener un **espíritu analítico**, en donde sepa someter a exámen lo que se ha hecho e interrogue todo lo que se diga. Deberá tener **capacidad de decisión**; esto es, tomar decisiones adecuadas en el momento oportuno, para lo cual se debe tener una visión amplia del asun-

to, pero también un sentido de anticipación. Una parte muy importante es el **sentido común**; esto es, saber distinguir las prioridades, de conocer los pros y los contras de las opciones. Y el **ánimo y el entusiasmo**, en donde deberá ser capaz de poner en práctica lo que propone. El coordinador general adecuado para nuestro evento deberá ser un ejemplo con el que predique, un ejemplo de laboriosidad, de sentido de responsabilidad, de esfuerzo y de sacrificio cuando este se requiera.

Tal vez hemos hablado de muchas cualidades para una persona, para nuestro coordinador general. Realmente los grandes líderes son reconocidos por la fuerza de sus cualidades, pero no olvidemos que también poseen debilidades. El coordinador general deberá estar convencido de que su éxito y el de su organización dependerá de su habilidad de manejar sus cualidades y reconocer sus debilidades tratando de superarlas, así como pensar que su equipo de trabajo está integrado igualmente por seres humanos con cualidades y debilidades, pero éste deberá brindar su apoyo y poner todo lo que esté de su parte para que todo el equipo pueda luchar con éxito contra esas debilidades.

Nosotros partimos del punto de que el éxito de la realización de un evento académico extracurricular no es el fin único que perseguimos. No tratamos de organizar por organizar, esta tarea es algo más trascendente, estamos convencidos que para cada persona es un punto de grandes y fuertes experiencias que le demuestra la importancia de trabajar en equipo y lo más importante de contribuir entre todos a la plena realización de todos los integrantes como seres humanos.

Por lo tanto: **"Un coordinador general animado de un carácter de voluntad y de entusiasmo y que pone el ejemplo con sus acciones, creará pasión en sus subordinados que lo conducirá a él y a su organización al éxito".**

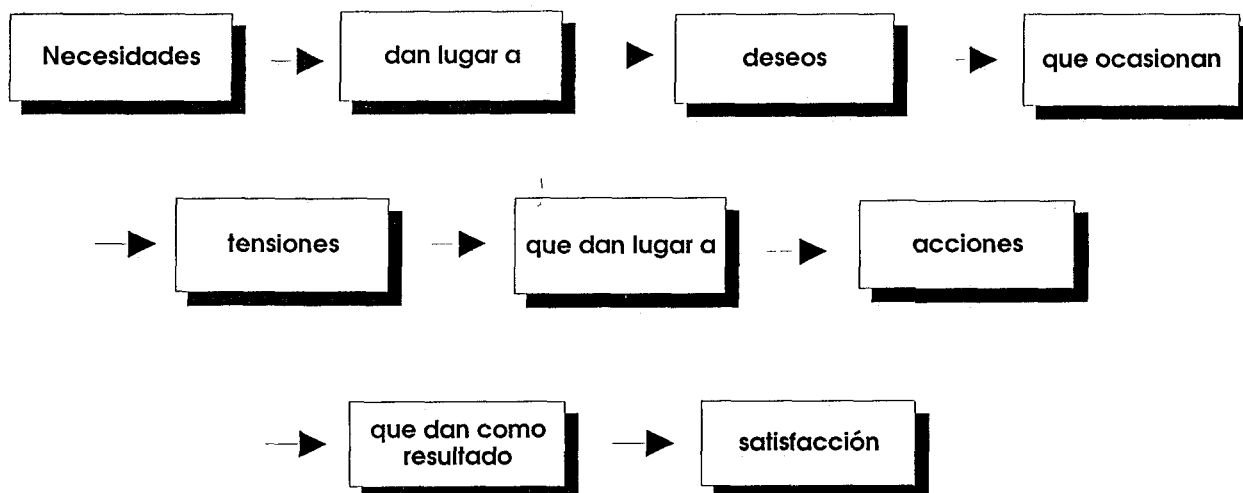
2.4.3 Motivación

La motivación se define como un estado interno de energía que activa o "mueve", y que dirige o canaliza la conducta hacia las metas. En otras palabras, es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual.

Cuando alguien está motivado, suele poner todo su empeño y su esfuerzo dirigidos en una dirección que redunde en un beneficio para la empresa.

Creemos, que una necesidad nos mueve a realizar las cosas haciendo atractivos los resultados. Así, una necesidad insatisfecha crea tensión que estimula impulsos en el interior del individuo, los cuales, generan un comportamiento de búsqueda tendiente a encontrar metas especiales que, si son conseguidas, satisfarán la necesidad y disminuirán la tensión.

Esto es, los empleados motivados se hallan en un estado de tensión, que impulsan a la persona a realizar las metas organizacionales.



Motivadores: los motivadores son aquellas cosas o actitudes que inducen a conductas en una persona (mayor salario, un título de prestigio, reconocimientos, etc.). Aunque el estar motivado es un reflejo de deseos, son también las recompensas o incentivos que se perciben los que refuerzan el impulso a satisfacer nuestros deseos.

Un motivador se define como algo que influye sobre la conducta de una persona; es decir, hace que sea diferente a lo que varias personas hacen.

Por lo tanto, en una buena empresa se hace indispensable el uso de motivadores, y para utilizarlos deberemos ser imaginativos en su aplicación y así lograr conducir a las personas a comportarse eficientemente, contribuyendo así, al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Teorías sobre la motivación.

Estas teorías representan la base de las aplicaciones contemporáneas de la motivación, además son el fundamento para la explicación sobre la motivación de cada empleado.

a) Teoría de la jerarquía de necesidades.

Propuesta por el psicólogo Abraham Maslow, considera que las necesidades humanas forman una jerarquía en orden de importancia ascendente, debido a que una persona no puede satisfacer una necesidad de orden superior sin haber satisfecho una de orden inferior.

1. Necesidades fisiológicas: necesidades básicas para mantener la vida humana como son el alimento, el agua, el vestido, la habitación y la satisfacción sexual .
2. Necesidades de seguridad: incluyen seguridad y protección; es decir, sentirse libre de los daños físicos y emocionales.

3. Necesidades de afiliación o aceptación (amor): incluye factores de afecto, pertenencia, aceptación y amistad.
4. *Estima*: incluye factores internos de estimación como: respeto entre sí mismos, autonomía y logro, e incluye también factores como status, reconocimientos y atención.
5. Autorrealización: representada por el impulso de llegar a ser lo que se puede ser; es decir, en lo que cada quien es capaz de convertirse; de maximizar el propio potencial y lograr algo.

b) Teoría X y teoría Y.

Douglas Mc. Gregor propuso dos puntos de vista distintos sobre el ser humano, uno negativo llamado teoría X y el otro positivo denominado teoría Y, es una conclusión de concepciones que tienen los gerentes sobre sus trabajadores.

Supuestos de la teoría "X".

1. Los empleados tienen aversión por el trabajo y tratan de evitarlo.
2. Debido a que les molesta el trabajo se tiene que obligarlos, controlarlos y amenazarlos con sanciones para que alcancen las metas.
3. Los empleados rehuyen de las responsabilidades y buscan quien les dirija.
4. Buscan la seguridad anteponiéndola a todos los factores asociados con el trabajo, mostrando poca ambición.

Supuestos de la teoría "Y".

1. Los empleados consideran el trabajo como algo natural.
2. Si el individuo está comprometido con los objetivos ejercerá autodirección y dominio de sí mismo.
3. El individuo aprende a aceptar responsabilidad e incluso la busca.
4. La creatividad, o sea, la capacidad de tomar decisiones está generalizada en la población de trabajadores.

En sí la teoría X nos presenta una suposición sobre las necesidades, afirmando que las de orden inferior dominan al individuo. La teoría Y supone que las necesidades de orden superior predominan. Mc. Gregor sostuvo que las suposiciones de la teoría Y son más válidas que las de la teoría X, y basado en dichas conjeturas propuso ideas como las de participación en la toma de decisiones, hacer los trabajos interesantes y de responsabilidad además de las buenas relaciones, lo cual serviría como medio para maximizar la motivación del trabajador.

c) Teoría de Higiene - Motivación

Formulada por Frederick Herzberg, quien afirmaba que la relación del individuo con su trabajo es básica y que su actitud ante el trabajo puede muy bien influir en el éxito o fracaso. Así, ciertas características suelen estar relacionadas con la satisfacción en el trabajo.

Las investigaciones de Herzberg pretenden encontrar la explicación de la motivación abarcando dos grupos de factores:

a) El grupo de necesidades en donde se encuentran aspectos como políticas y administración de la compañía, supervisión, revisiones de trabajo, relaciones interpersonales, sueldo, status, seguridad en el trabajo y vida profesional. Herzberg concluyó que estos aspectos son sólo insatisfactores y no motivadores debido a que si existen en un medio ambiente de trabajo en grandes cantidades y calidad, no producen insatisfacción; sin embargo, no motivan en el sentido de producir satisfacción, sino que a falta de ellos se produce la insatisfacción.

b) Este grupo incluye los satisfactores (o motivadores) relacionados con el contenido de trabajo. Aquí se incluyen factores de logro, reconocimiento, trabajo desafiante, progreso y crecimiento en el trabajo. Su existencia produce sentimientos de satisfacción o de no satisfacción más no de insatisfacción.

Al primer grupo les llamó factores de mantenimiento o de higiene. Su presencia no motiva a las personas, pero de no estar presentes se produce la insatisfacción. Al segundo grupo les llamó factores de "contenido de trabajo" que resultan ser motivadores reales que tienen el poder de producir satisfacción.

De esta manera, si no se dan oportunidades de progreso y logro, los buscadores de crecimiento se convertirán en buscadores de mantenimiento, por lo que se recomienda una mayor efectividad a los sistemas de motivación, propiciando las condiciones de motivación a través de una planeación y organización del trabajo detallada y cuidadosa, y no olvidando alcanzar las necesidades de mantenimiento procurando ser justos y amistosos proporcionando la información adecuada a quien así lo requiera.

d) Teoría ERG.

Clayton Alderfer reformulando la jerarquía de necesidades de Maslow afirmaba que existen tres grupos de necesidades primordiales: **Existencia**, **Relación** y **crecimiento (Growth)**. El primer grupo es el que satisface nuestras exigencias materiales básicas de la existencia, en estas figuran lo que Maslow definía como necesidades fisiológicas y de seguridad. El segundo grupo se refiere al deseo de mantener importantes relaciones interpersonales, estos deseos sociales y de status exigen mayor interacción con otras personas para quedar satisfechos, las cuales corresponden a las necesidades de amor y de estima propuestas por Maslow, por último, las necesidades de crecimiento las define como un deseo intrínseco de alcanzar el desarrollo personal, que abarcan la parte intrínseca de la estima y la autorrealización de la jerarquía de necesidades.

A diferencia de la jerarquía de necesidades esta teoría nos muestra que es posible tener en operación más de una necesidad y si llega a reprimirse una satisfacción de orden

"Manual para el desarrollo en la ejecución de un evento académico extracurricular"
superior se aumentará el deseo de obtener una de orden inferior.

e) Teoría de las tres necesidades.

Propuesta por David Mc Clelland que las definió en tres términos:

1. Necesidad de logro: impulso de sobresalir, de alcanzar el logro en un conjunto de niveles de luchas por obtener el éxito.
2. Necesidad de poder: necesidad de hacer que otros realicen una conducta que de lo contrario no habrían realizado.
3. Necesidad de afiliación: deseo de establecer relaciones interpersonales amistosas y estrechas.

Estas tres necesidades son de vital importancia para la administración de una empresa ya que constituyen la base para que ésta funcione bien.

Mc Clelland encontró que las personas con necesidad de poder, muestran preocupación por ejercer influencias y control, por lo tanto buscan puestos de liderazgo. Así también, las personas con gran necesidad de afiliación obtienen satisfacción al ser amados y tienden a evitar el dolor de ser rechazados por el grupo social, es probable que estas personas busquen el mantenimiento de las relaciones sociales dentro de la empresa. Por último las personas que tienen necesidad de logro buscan intensamente el éxito evitando a toda costa el fracaso, desean desafíos, se fijan metas moderadamente difíciles, prefiriendo asumir la responsabilidad personal por la organización de trabajo buscando la retroalimentación sobre lo que están haciendo.

Podemos decir que en base a esta teoría, nos es posible encausar los esfuerzos de las personas en base a sus necesidades, logrando que las mismas personas utilicen su máxima capacidad en el desempeño de las actividades propias de la empresa, lo cuál contribuye al logro de sus objetivos.

f) Teoría de la Evaluación Cognocitiva.

Esta teoría esta basada en que el nivel general de la motivación tiende a disminuir a medida que se introducen premios extrínsecos (como la remuneración) por el trabajo que antes había sido intrínsecamente satisfactorio por el placer que entrañaba realizar dicho trabajo.

De esta manera cuando en las organizaciones los premios extrínsecos se usan como premios a un desempeño superior, se reducen los premios intrínsecos derivados de el hecho de que la persona haga lo que realmente le gusta; es decir, cuando a esta persona se le otorgan premios extrínsecos por realizar una tarea interesante, afecta su interés intrínseco por ella.

Si consideramos acertada dicha teoría, conviene hacer que la remuneración de la persona no dependa de su desempeño para que no disminuya la motivación intrínseca. Así esta teoría parece ser relevante en labores organizacionales que están en un punto intermedio, que ni son muy interesantes, ni muy tediosas.

g) Teoría de la Equidad.

Esta teoría se basa en la comparación que los empleados hacen basadas en el esfuerzo que ellos realizan y los resultados profesionales que obtienen respecto de los que obtienen los demás.

Consiste en la percepción de lo que aportamos y después comparamos la "razón" de ambas cosas en el caso de personas conocidas.

Si percibimos que nuestra razón es igual a la de personas con quienes nos comparamos, se dice que existe un grado de equidad y por tanto consideramos justa nuestra situación; si las

razones no llegan a ser iguales habrá injusticia, por lo que llegamos a apreciar, que no nos están pagando o apreciando de manera debida.

Existen 3 categorías dentro de esta teoría:

- "Otro" : Incluye a los demás individuos que desempeñan puestos similares en la misma organización.
- "Sistema" : abarca las políticas de sueldos y procedimientos, así como la administración del sistema.
- "Yo" : se refiere a las razones de esfuerzo-resultado, que son propias del individuo que difieren de su razón actual.

Cuando los empleados adviertan una injusticia, escogerán una o más de las siguientes opciones:

- a) Distorcionarán sus esfuerzos o resultados o bien tratarán de distorcionar los esfuerzos ajenos.
- b) Se comportarán de una forma que induzca a otros a cambiar sus esfuerzos o resultados.
- c) Se conducirán de una forma que modifique sus esfuerzos o resultados.
- d) Escogerán otro punto de referencia.
- e) Abandonarán el campo (dejarán su empleo).

Esta teoría reconoce que a los individuos no sólo les interesa la cantidad absoluta de premios que reciben por su esfuerzo, sino también la relación que esto tiene con lo que reciben otros. Esto los conduce a realizar juicios de nexo entre su esfuerzo y los resultados obtenidos por los demás, basados en las aportaciones contra las percepciones recibidas por este concepto, tales como niveles de sueldo, incrementos, reconocimientos y otros factores. Al momento de advertir un desequilibrio, surge la tensión, que constituye un fundamento de motivación, a medida que el empleado se esfuerza por alcanzar lo que considera como justo.

Como nos damos cuenta, el papel de la motivación es de suma trascendencia para la realización de nuestro evento académico extracurricular, en el sentido de que una persona motivada hará mucho más que una que no lo está. Aunque realmente existe la dificultad de escoger la "teoría ideal" para desarrollarla con nuestro equipo de trabajo. Creemos que no existe esta teoría, cada equipo de trabajo, cada comité organizador de un evento tiene diferentes características y diferentes condiciones en las que se desenvuelve, por tanto el hablar de una teoría determinada no es viable. Cada coordinador sabrá como motivar a sus colaboradores en base a las expectativas y necesidades que cada uno de estos tenga; esto es, la motivación es ampliamente situacional, debido a que está de por medio el elemento humano.

2.4.4 El comité staff de integración y su papel en la motivación del grupo organizador.

Una vez que hemos comprendido la importancia de la motivación en los elementos de una empresa estamos en condiciones de poder adaptarlo a las actividades de nuestro evento. Creemos que el comité de integración es el más indicado para desarrollar esta actividad dentro de nuestro comité organizador.

No debemos perder de vista que la realización de un evento académico extracurricular está basado en una concertación de esfuerzos voluntarios que generalmente no están remunerados debido a que dichos eventos no pretenden y sólo cumplen un fin académico. Así que para poder cubrir estas recompensas de tipo extrínseco o externo, debemos reforzarlas con actividades de motivación que incrementen la incentivación intrínseca, haciendo que las personas que participan en nuestro comité organizador realicen su labor eficientemente.

Por otra parte consideramos que la coordinación general en sus funciones de dirección requiere apoyo en materia de motivación con el fin de integrar las actividades propias de cada comité con objeto de encauzarlas al logro de objetivos, para lo cual requerimos de impulsar los esfuerzos de cada integrante procurando que cada uno sienta el apoyo y la motivación suficiente para lograr los máximos resultados de las actividades correspondientes que requieren de un estudio completo que nos permita diseñar un sistema de incentivación efectiva. Este sistema requiere de tiempo completo que sólo puede ser cubierto por el comité de integración.

De esta manera el comité de integración cumple una función multidireccional que le permite interactuar con todos y cada uno de los integrantes del grupo organizador en coordinación con cada comité y sus requerimientos de desarrollo en el buen desempeño de sus integrantes.

En el momento de analizar el contenido de cada puesto, el desempeño de sus ocupantes y sus expectativas, el comité de integración deberá canalizar la capacitación necesaria. Dicha capacitación deberá estar enriquecida con un reforzamiento verbal que muestre a las personas lo interesante del contenido del puesto, recalcando las actividades desafiantes del mismo, dichas razones explicadas adecuadamente contribuirán efectivamente en la motivación de la persona en el desempeño de sus actividades.

Recomendamos que en medida de lo posible, el comité de Integración obtenga, de alguna manera, beneficios materiales no monetarios que remuneren el esfuerzo que cada integrante ejecuta para la realización de nuestro evento. Es aconsejable que, mediante consenso de cada comité se recopilen las sugerencias que nos proporcionen una idea de lo que los integrantes esperan acerca de la realización del evento.

Así, de entre sus diferentes funciones de apoyo y reforzamiento, el comité staff de integración contribuye al desempeño de los integrantes del grupo, diseñando y aplicando un sistema de motivación que apoye e incentive en la medida de lo posible las actividades de cada comité. No existe un diseño básico de éste sistema y por lo tanto es función de este comité desarrollarlo de acuerdo a los requerimientos del grupo organizador, respaldado por la creatividad de los elementos responsables de éste comité.

2.5 Control

El control es la función que cierra el proceso administrativo, y lo definimos como la acción sistemática que se ejerce para establecer estándares, medir con ellos el progreso y tomar las medidas correctivas necesarias para conseguir los resultados planeados y previstos. Otra definición de control que podemos contemplar es la siguiente: es la medición y corrección de las actividades con el objeto de asegurarse de que se cumplan los objetivos impuestos.

La relación existente entre la planeación o planificación y el control es sumamente estrecha, tanto que pudieramos decir que no existiría una sin la otra, la razón de esta aseveración es que el control no sería posible sin objetivos y planes, ya que el desempeño debe compararse con criterios establecidos. Debido a su importancia abundaremos un poco más en nuestro siguiente tema.

Realmente la responsabilidad del control debe recaer en toda la estructura organizacional, desde los altos mandos hasta los supervisores. Todos tienen una tarea que cumplir y todos deben evaluar los resultados que se van logrando y si es necesario de tomar las medidas correctivas para lograr los objetivos.

Son necesarios dar cuatro pasos para desarrollar el proceso del control, a saber son los siguientes:

1. Establecimiento de estándares de actuación. Estos estándares se derivarán de los objetivos originalmente establecidos durante la planificación y serán concretos y medibles.
2. Medición de la actuación real. No siempre es fácil realizar la medición del desempeño de nuestras actividades. Deberá en --

contrarse un método fiable y práctico que mida la actuación de los resultados obtenidos. Es importante que este método se aplique en base al futuro con el fin de que se detecten las desviaciones antes de que ocurran y se tomen las acciones correctivas necesarias. Aunque la medición de los trabajos puede tener un alto sentido de complejidad puede ser sumamente sencillo. Esto dependerá del trabajo que se esté midiendo. Por ejemplo en la producción masiva, es relativamente fácil medir los estándares de producción de los trabajadores, pero hay trabajos que no son tan técnicos en donde el desarrollar estándares se torna sumamente complicado. Tal sería el caso, por ejemplo, de controlar el trabajo del comité de promoción y difusión de nuestro evento. Generalmente en este caso el coordinador general utilizará estándares "vagos", como sería el conocimiento en otros medios de nuestro evento, el número de inscripciones al mismo, etc; esto es, el éxito global del comité a medir en contra de sus objetivos establecidos en la planeación o planificación estratégica.

3. Comparación de la actuación real con el estándar. Como lo dice el título, simplemente se trata de cotejar los resultados que se van obteniendo de las actividades conforme el tiempo pasa y como van contra las actividades planeadas de acuerdo a la planeación o planificación estratégica que es el primer paso del proceso administrativo. Aquí podrá darse el caso que nuestras actividades se vayan desarrollando de acuerdo a nuestros planes ya sea en el límite o antes del mismo, pero también podrá darse el caso de que nuestra actividad esté ya fuera de tiempo; esto es, no hay cumplimiento de los estándares, esto será un síntoma de que algo anda mal dentro de la organización y es entonces cuando deberemos tomar una acción correctiva.

4. Toma de la acción correctiva. Como mencionamos en el punto anterior, si la desviación de lo real contra lo planeado (estándar) está dentro de los márgenes de "tolerancia", el directivo deja que sigan las operaciones y las actividades sin in --

producir cambio alguno. Si por el contrario, se estima que la desviación es excesiva, es responsabilidad del directivo (coordinador general o coordinadores de cada comité) el hacer los cambios pertinentes para conseguir los resultados propuestos en la planeación o planificación (estándar). Realmente las acciones correctivas podrán entonces basarse en los siguientes enfoques:

a. Enfoque sobre la actuación: se puede seleccionar, entrenar y motivar mejor al personal.

b. Enfoque sobre los estándares: esto requiere la revisión de los siguientes dos elementos:

- Los estándares de producción ¿son variables?, ¿están basados en datos anteriores, en estudios de tiempos y movimientos?, si no es así, entonces los estándares de producción deberán ser lo suficientemente viables como para que exista posibilidad real de cumplirlos.

- Los estándares de calidad ¿son medibles?, ¿son específicos?, ¿cuál es el nivel aceptable de calidad?.

c. Enfoque sobre los planes, políticas y procedimientos. ¿Son viables los procedimientos de trabajo?, ¿son prácticas las políticas y realmente son un lineamiento de acción?. Si no es así, ¿qué cambios pueden hacerse para mejorarlos?, ¿fue bien hecha la planeación estratégica por comité?.

Puntos de aplicación del control.

El control se puede llevar a cabo en tres etapas dentro de nuestro proceso:

1. Controles preventivos o preliminares: son los realizados antes que el proceso comience. Por ejemplo revisión del guión para los conductores de nuestro evento, comprobación del sonido para verificar que esté en buenas condiciones de funcionamiento, etc.

2. Controles ocurrentes: se aplican mientras el proceso tiene lugar. Por ejemplo el control en el consumo del alcohol en los eventos sociales.

3. Controles retroinformativos y postoperativos: se llevan a cabo una vez que se hace la comparación y se detecta una desviación, tal sería el caso de la llegada tarde de un expositor a su intervención en el evento, situación que nos obligaría a modificar nuestro programa sobre la marcha.

Un punto muy importante a tomar en cuenta en la fase de control es el de colocar los controles en puntos estratégicos, en donde se tiene más posibilidad de detectar deficiencias antes que resulten incorregibles y en aquellos puntos claves que tengan un mayor impacto en el éxito o fracaso de la realización de nuestro evento académico extracurricular. Entonces, lo importante aquí es conseguir que los objetivos, a través de los proyectos y programas vistos en la planeación estratégica por comité se lleven a cabo.

Los principales controles que tendremos para nuestro evento académico extracurricular son los siguientes:

1. Los controles financieros. Estos se enfocarán principalmente al acopio de los fondos necesarios para el funcionamiento del grupo organizador, así como el adecuado empleo de estos.

Desde luego el punto medular aquí será el presupuesto, podemos decir que el presupuesto es un estándar financiero para nuestro evento. Sus datos se presentan en forma numérica, generalmente en cantidad monetaria que tienen que ser conseguidas a través de los patrocinios o las inscripciones, como lo vimos anteriormente en el punto referente a la planeación estratégica por comité. Aquí comprobaremos si los gastos que se han efectuado no exceden de los presupuestados, si realmente se cumple o se cumplirá el punto de equilibrio, si los patrocinios (en el caso de que se manejen) van conforme a lo pronosticado, etc.

Es muy importante que nuestros presupuestos sean flexibles; esto es, que el presupuesto principal este compuesto de una serie de presupuestos paralelos, cuyas cifras esten fijadas de acuerdo a diferentes condiciones, por ejemplo, gastos por viajes de representación que se pueden hacer a "todo lujo" o con austeridad, de acuerdo a la situación económica por la que esté pasando la "organización" de nuestro evento académico extracurricular.

Aquí en estos controles intervienen los comités de patrocinios y finanzas.

2. Los controles operativos, se refieren a todo el seguimiento de los expositores, desde su contactación hasta su confirmación. Igualmente se refiere al aspecto logístico que incluye video, sonido, iluminación, seguridad, papelería, etc. y al aspecto promocional, al igual que el de los eventos sociales si es que se van a realizar etc.

Aquí puede ser de mucha ayuda una gráfica de Gantt la cuál se produce cuando dos o más actividades tienen lugar simultáneamente; esto nos mostrará la viabilidad de ir desarrollando dos o más actividades a la vez, sin la necesidad de esperar a que se termine una. Por ejemplo, el contactar conferenciantes mientras se contactan diferentes proveedores para el evento, o el mandar a hacer a la imprenta los posters, mientras se mandan a hacer los trajes de las edecanes.

En estos controles intervienen directamente los comités de contenido, logística, promoción y difusión y eventos sociales.

3. El control del factor humano, ¿cuál es la motivación del grupo organizador?. Podemos tener entrevistas o elaborar cuestionarios vía el comité staff de integración que nos determinen que tan comprometidos, motivados y que tanto tienen la "camiseta puesta" los integrantes del grupo organizador. Como vimos anteriormente un grupo bien motivado arrojará mejores resultados que uno que no lo esté.

En este control desde luego, intervienen todos los integrantes del grupo organizador bajo la supervisión del comité staff de Integración.

2.5.1 Relación existente entre planeación estratégica y control

A pesar de ser totalmente distantes la planeación estratégica y el control ambas cierran el ciclo del proceso administrativo. Esta unión o enlace recibe el nombre de retroalimentación, la cual replantea el proceso a fin de realizar las modificaciones correctivas pertinentes que equilibren los objetivos de nuestra empresa con el medio ambiente.

Antes de continuar consideramos pertinente recapitular ambos conceptos o procesos (planeación estratégica y control) con la finalidad de partir de ambas para poder distinguir la afinidad o enlace que las dos comparten.

El proceso de planeación estratégica se puede ver como un caso especial del proceso de solución de problemas aplicado a definir la "estrategia" de una organización. Así estrategia se define como "las características básicas del equilibrio que alcance una organización con su ambiente". Esto es, el equilibrio entre los recursos y destrezas de una organización y las oportunidades y riesgos ambientales que se le presentan, así como los propósitos que desea cumplir.

Como vimos anteriormente control es la medición de resultados obtenidos actuales y pasados en relación con los esperados ya sea parcial o totalmente, a fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes. En pocas palabras el control significa la comparación de lo obtenido con lo esperado.

Para poder iniciar la utilización de los sistemas de control deben cumplirse dos requisitos previos que soporten nuestra técnica de control.

a) Los controles deben basarse en planes, así, mientras más completos, claros e integrados se encuentren éstos serán más efectivos. No podemos determinar si nuestra organización está logrando lo que desea si no conoce primero que es lo que se espera.

b) Los controles requieren de una estructura organizacional clara, debido a que el propósito principal del control es la medición de actividades, así como iniciar acciones que puedan asegurar el logro de planes. El control de actividades opera a través de las personas, pero no podemos saber exactamente en donde se encuentra la responsabilidad por las desviaciones y las acciones requeridas si no son claras y definidas en una estructura organizacional. La estructura de una organización se debe derivar de su estrategia (premisas claras) y una excelente técnica o proceso de control, se debe derivar de la estructura organizacional que soporta a la organización.

También el control puede aún ser más apoyado por la planeación estratégica cuando existe una planeación de contingencia (planeación alternativa), que se desarrolla después de haber escogido alguna estrategia para ejecutarla. Dicho plan contingente se puede adaptar en caso de que los supuestos básicos sobre los cuales se construyó aquella cambien, o bien si la estrategia escogida no produce los resultados esperados.

El primer paso para la elaboración de planes de contingencia consiste en identificar los principales problemas potenciales y las oportunidades que podrían requerir un cambio de estrategia.

Una vez identificados, debemos identificar la probabilidad de que ocurran y el impacto potencial que generen, que puede ser comparado con el costo de tomar medidas preventivas para hacerles frente, que de ser favorables deberán tomarse. De lo contrario, se identificarán las

medidas contingentes o alternas que la empresa deba tomar en caso de que ocurran los problemas u oportunidades más significativos. Una vez determinados se deben incorporar al sistema de control estratégico de la empresa, las señales de acción que los pondrían en uso.

De esta manera la planeación estratégica y el control comparten una afinidad o enlace que las convierte en indispensables en cuanto a la relación que ambas deben guardar para que una empresa subsista y logre sus objetivos de manera eficiente. A continuación presentamos una tabla con las principales afinidades de relación que guardan entre sí ambas partes.

Planeación estratégica (P.E.)	Control
1. Equilibrio entre medio ambiente y externo.	1. Verificación del grado de equilibrio.
2. Alcanzar objetivos de manera eficiente	2. Replantea y encauza el logro de objetivos.
3. Largo plazo.	3. Corto plazo (retroalimentación constante))
4. Parte estática del control.	4. Parte dinámica del control.
5. Replantea premisas.	5. Compara las premisas de planeación y los resultados de
-	tectando desviaciones.
6. Planteamiento de acciones -- para el logro de objetivos.	6. Revisión de acciones para el replanteamiento de objetivos.
7. La P.E. se deriva de la estructura organizacional	7. De una estructura organizacional se deriva un buen control.
8. Los planes son puntos de referencia sobre los que se diseñan controles	8. Los controles son puntos de referencia sobre los que se diseñan nuevos planes
9. El plan de contingencia es una medida de control	9. El control puede ser aplicado mediante un plan de contingencia

La planeación estratégica y el control en la organización de un evento académico extracurricular cumple una función totalmente dinámica que debe tomarse muy en cuenta para el óptimo desempeño de nuestras actividades. Hemos realizado una serie de recomendaciones que consideramos pertinentes de observar en cualquier evento de esta naturaleza que permita la armonía entre la planeación estratégica y el control:

1. Al momento de definir nuestra estrategia, es necesario definir los estándares que faciliten su medición o evaluación en el desempeño.
2. Es recomendable definir alguna estrategia contingente basada en la probabilidad potencial de que se presente alguna situación favorable o desfavorable antes prevista que afecte a nuestra estrategia original.
3. Desde el momento de plantear nuestras premisas de planeación debemos diseñar, además de la forma de medirlas, la técnica de control que pueda encauzar nuestras actividades hacia el logro de objetivos.
4. Una técnica de control eficiente facilitará la detección de desviaciones y su pronta corrección para iniciar de forma inmediata su implante en el sistema.
5. Resulta de gran ayuda el conocer el estado actual del proyecto realizando comparaciones periódicas de estándares (programas) y logros.
6. No debemos olvidar que siempre será importante la percepción que de la realización del proyecto del evento hacen las personas que colaboran en él por lo que es muy aconsejable recopilar las opiniones del desempeño general y particular de cada fase del proceso, tanto en personas como en actividades, para tener un panorama general de las perspectivas y logros que se han tenido hasta la fecha.

7. En algunas ocasiones la evaluación numérica en el desempeño de una actividad agiliza el control de las operaciones, cuando las actividades llegan a un nivel numérico crítico basado en estándares que anticipan un mal desempeño a seguir de esa manera. Esto evita el tener que esperar todo un ciclo o período para realizar una corrección.

8. Desde el momento de la planeación estratégica es posible fijar un "punto sin retorno", es decir, la realización de ciertas actividades y el alcance de ciertos logros a una fecha determinada nos proporcionará la directriz de continuar o *suspender los trabajos de realización de un evento académico extracurricular* inmediatamente.

Todas estas medidas serán efectivas si son empleadas en forma adecuada basados en un buen planteamiento y ejecución de los procesos de planeación estratégica y control que compartan su buen desempeño con las demás fases del proceso administrativo.

9. Resulta ser más efectiva una planeación preventiva de nuestras actividades que una (planeación correctiva) corrección después de haber planeado o planificado.

10. Fechas cumplidas de manera estricta.

Concluyendo lo visto anteriormente, el proceso de control es muy importante para darle seguimiento de alguna manera a nuestra planeación estratégica por comité. Para la realización de eventos académicos extracurriculares solamente hay que tomar en cuenta los siguientes puntos críticos:

1. Controles financieros. Esto será llevar un control entre los ingresos obtenidos por patrocinios o por inscripciones y los gastos que se efectúen por los diferentes conceptos del evento.

2. Controles operativos: Tener en cuenta las fechas establecidas en los programas dentro de nuestra planeación estratégica por comité.

3. El factor humano

En la medida en que estos tres factores se tengan en cuenta y se cumplan; es decir, se tenga un control sobre ellos, se tendrá una buena parte del éxito de nuestro evento asegurado.

**3. Análisis y Comentarios
Pertinentes al Desarrollo
del Primer Congreso
Internacional de
Administración de
Empresas
Cambio Creativo:
Crecimiento Continuo.**

3. Análisis y comentarios pertinentes al desarrollo del Primer Congreso Internacional de Administración de Empresas. cambio creativo: crecimiento continuo.

A lo largo de estos últimos cinco años, la facultad de Administración de Empresas ha sufrido una serie de cambios Internos que de alguna manera han afectado el óptimo desempeño de la misma como organismo universitario. Dicha variación se originó a partir de las siguientes causas:

1. Cambios constantes en la dirección de la facultad.
2. Interrupciones consecuentes en la continuidad de proyectos.
3. Cambios frecuentes del estilo de liderazgo.
4. Baja motivación a consecuencia de la inestabilidad.
5. Falta de comunicación e información de las actividades de la facultad.

Todas estas variaciones afectaron el buen desempeño motivacional y de participación de los integrantes de la facultad quienes necesitaban de un organismo unificador que proporcionara estabilidad y permanencia de los sistemas y proyectos operantes, mismo que al unificar esfuerzos y voluntades, lograra captar todas las actividades generales en un interés común.

De esta forma, una vez lograda cierta permanencia en el cuerpo directivo, poco a poco se fue recuperando el Interés general de los elementos integrantes de la facultad. Esta estabilidad permitió y fomentó la realización de eventos que fueron complementando la formación académica y motivacional de los alumnos, así también, las experiencias vividas en diversos viajes de estudios a diferentes entidades despertó el interés por realizar eventos académicos de gran magnitud en ésta ciudad y en esta universidad.

A raíz de este entusiasmo se formaron diversos grupos de personas, quienes anhelaban poder participar en la realización de un evento académico similar a las experiencias vividas anteriormente. El primer paso a seguir fué la unificación de estos grupos para después hacer extensivo este entusiasmo a las demás personas interesadas.

Previsión.

El conjunto inicial de personas, quienes deseaban realizar este evento procedieron a analizar de una forma muy somera, mediante la técnica de participación general o tormenta de ideas, las oportunidades y amenazas existentes en el medio ambiente externo ajeno a nuestra universidad; así como de fuerzas y debilidades propias de la facultad y la universidad que de alguna forma pudiesen afectar o contribuir al logro del proyecto planteado.

Dentro de las oportunidades y amenazas principales se detectaron las siguientes:

Oportunidades:

1. Existe un mercado potencial de conferenciantes en el país
2. Necesidad actual de capacitación en eventos académicos
3. Favorable situación geográfica de la Cd. de Puebla.

Amenazas:

1. Poco conocimiento de la universidad dentro del país.
2. Situación económica actual del país.
3. Escasez de lugares con la capacidad y características que se adecúen a las necesidades del evento.

Las principales fuerzas y debilidades detectadas fueron las siguientes:

Fuerzas:

1. Apoyo de las autoridades de la facultad.

Debilidades:

1. Poco tiempo para organizar el evento.

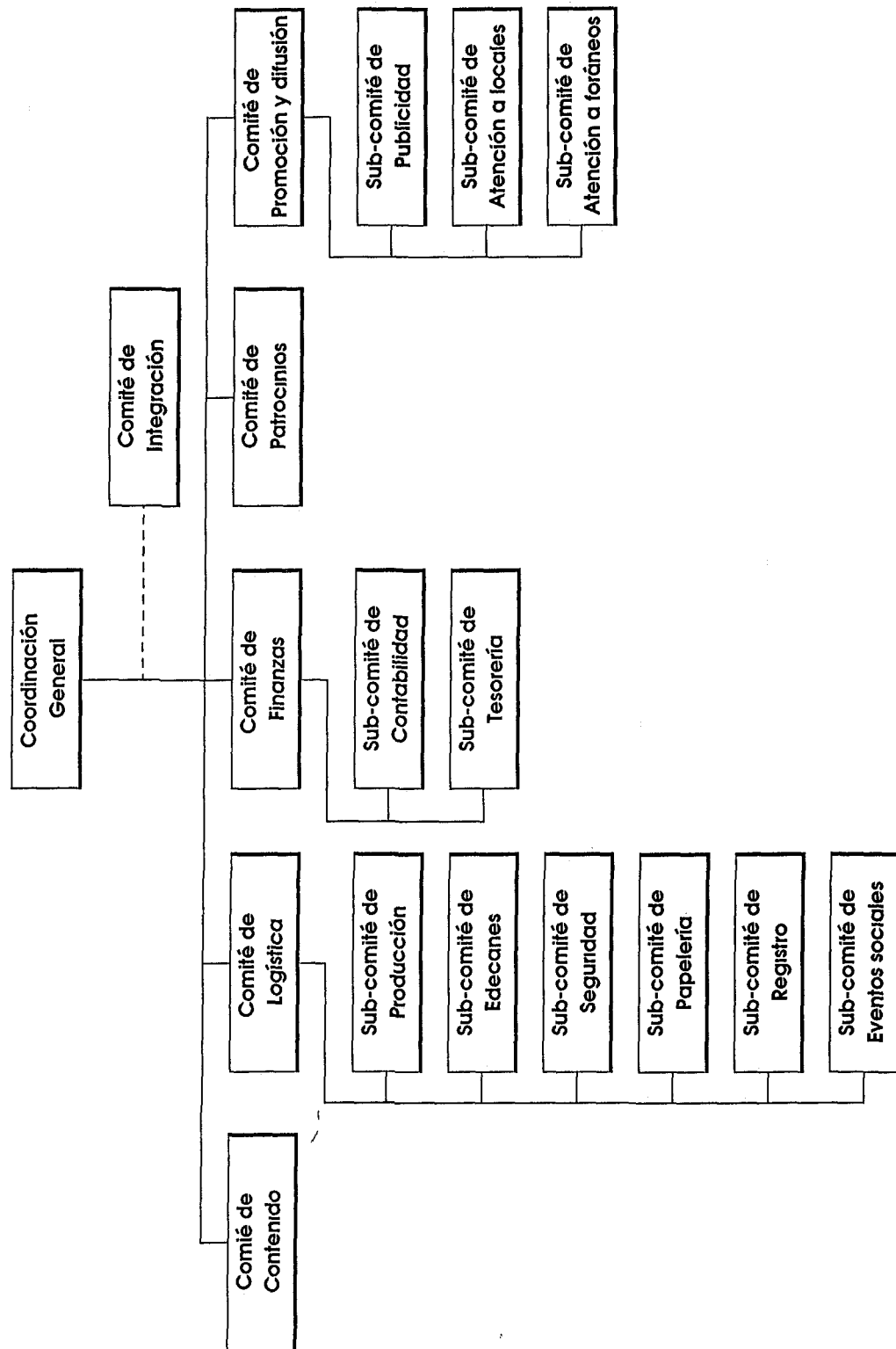
- | | |
|---|--|
| 2. Apoyo de la universidad por ser parte de los festejos del 20 aniversario | 2. Poca relación para con -- tactar conferenciantes de éxito |
| 3. Relación con algunos conferenciantes y patrocinadores. | 3. Poca relación para con -- tactar patrocinadores. |
| 4. Apoyo técnico de la universidad. | |
| 5. Disponibilidad de alumnos a -- colaborar y participar en el evento. | |

Sugerencia.

Consideramos que un análisis inicial de fuerzas y debilidades, así como de oportunidades y amenazas proporciona una amplia visión del futuro, misma que a primera impresión nos da la pauta para continuar nuestras actividades. Debemos siempre de tratar de evaluar la mayor parte de aspectos posibles, puesto que mientras más completa sea nuestra evaluación mayor será la certidumbre que proporcionen sus resultados

Organización.

Una vez determinada la posible factibilidad referente a la realización de este evento se procedió a elaborar un esquema organizacional u organigrama. La base principal que contribuyó al criterio de estructuración lo fueron los organigramas de eventos de éxito realizados en algunas otras universidades. De esta forma el organigrama para nuestro evento quedó estructurado de la siguiente forma:



Una vez fijado el organigrama se procedió a difundir la idea de la realización de un evento de esta naturaleza mediante un comunicado general a toda la facultad de Administración de Empresas a fin de captar a todas las personas interesadas en el proyecto.

Sugerencia.

Aunque resultaba imperante definir la estructura organizacional para poder proceder a reclutar los elementos que iniciasen una planeación adecuada, recomendamos que para la próxima vez sea respetada la secuencia en las etapas del proceso administrativo, puesto que ya existen las bases necesarias para proceder de forma adecuada. Consideramos que el organismo indicado para "iniciar" las labores de seguimiento de proyectos para próximos congresos, lo es la sociedad de alumnos de la facultad, sin embargo, una vez encaminado dicho proyecto y a partir de la selección de los elementos que constituirán el comité organizador (personas independientes a esta sociedad de alumnos) funcione como un organismo independiente que continúe con las actividades que deba realizar en su calidad de organismo estudiantil.

Integración.

El sistema de elección de candidatos que debían ocupar los comités sugeridos por el organigrama se basó en la ponderación de características y habilidades propias de cada candidato, procediendo a un sistema de votación de los presentes a dicha sesión.

Sugerencia.

El sistema de elección utilizado no permitió que todos los interesados por cada área pudiesen aspirar a ocuparla debido a la falta de difusión de dicha reunión. Recomendamos en la medida de lo posible brindar a todos los interesados la oportunidad de demostrar la capacidad suficiente para ocupar el puesto deseado. Consideramos que

"Manual para el desarrollo en la ejecución de un evento académico extracurricular" como propia la misión de nuestra "alma mater" a fin de poder seguir una línea de actuación conjunta.

Se optó por aplicar el término "Congreso" a nuestro evento en razón de la utilización que se le dá a dicho término al referirse a la reunión de personas en donde se exponen diversos temas afines a un tronco común como lo es la Administración de Empresas.

Posteriormente el titular de cada comité procedió a elaborar la descripción de puestos propios de su área con la finalidad de obtener una base de planeación y control basada en sus actividades principales.

Sugerencia.

La fijación de objetivo y misión constituye el principal pilar de nuestras actividades. Esta base determina el rumbo a seguir, justifica y constituye la razón de ser de nuestras actividades como conjunto organizador de un evento académico extracurricular

Recomendamos también que una vez realizada la descripción de puestos, cada comité se conciente de la importancia que tiene el aprovechamiento del factor humano, esto es, habrá momentos en que los integrantes de un comité determinado no tengan tareas a realizar, pudiendo apoyar a algún otro comité que así lo requiera. Debemos, pues, en pocas palabras "hacer más con menos"

El siguiente paso fué la determinación de los temas o áreas afines a la administración y al título del congreso, que de acuerdo con los temas de interés general, aportaran cierto realce y despertaran el adecuado interés por el evento. Así los temas elegidos fueron: administración (dirección), mercadotecnia y publicidad y calidad. Dichos temas fueron distribuidos en tres días (un tema por día). El programa de nuestro evento fue el siguiente:

PRIMER DIA.

- 08:15 - 09:45 Inscripciones y registro.
- 09:45 - 10:15 Inauguración.
- 10:15 - 12:00 Primera conferencia.
- 12:00 - 12:15 Coffee Break.
- 12:15 - 14:00 Segunda conferencia.
- 14:00 - 15:45 Receso para almorzar.
- 15:45 - 17:00 Tercera conferencia.
- 17:00 - 19:00 Cuarta conferencia.
- 21:00 - Evento Social (noche mexicana).

SEGUNDO DIA.

- 09:15 - 09:45 Registro.
- 09:45 - 11:30 Primera conferencia.
- 11:30 - 11:45 Coffee Break.
- 11:45 - 13:30 Segunda conferencia.
- 13:30 - 15:45 Receso para almorzar.
- 15:45 - 17:00 Tercera conferencia.
- 17:00 - 18:30 Cuarta conferencia.
- 21:00 - Evento social (noche disco).

TERCER DIA.

- 09:15 - 09:45 Registro.
- 09:45 - 11:30 Primera conferencia.
- 11:30 - 11:45 Coffee Break.
- 11:45 - 13:30 Segunda conferencia.
- 13:30 - 15:45 Receso para almorzar.
- 15:45 - 17:00 Tercera Conferencia.
- 17:00 - 18:15 Cuarta conferencia.
- 18:15 - 18:45 Clausura.
- 21:00 - Evento de Clausura (noche de gala).

De acuerdo a estos horarios se detectó la necesidad de contar con doce conferenciantes, una persona encargada de la inauguración y una de la clausura.

A partir de esta etapa se inició la fase de elaboración de la planeación estratégica que estuvo realizada de acuerdo al modelo expuesto en capítulos anteriores y que posteriormente será detallada con claridad. Además pronosticamos una asistencia aproximada de 700 personas. Esto nos proporcionó una idea más concreta del grado y magnitud de cada una de las actividades que debían realizarse. Así también, la planeación estratégica nos facilitó la distribución de las tareas hasta llegar a las fechas propias de realización del evento.

Sugerencia.

La planeación estratégica además de servir como "organizadora" de tiempo y actividades, deberá definir las medidas necesarias de control que permitan detectar oportunamente las desviaciones a fin de realizar las correcciones pertinentes para llegar al logro de las metas fijadas.

En el momento de detectar nuestro mercado a atacar se determinó que de acuerdo a la proyección y a las expectativas requeridas éste debía abarcar a empresarios locales, profesionistas, exalumnos, estudiantes universitarios locales y foráneas de estados como: Tlaxcala, Veracruz, Distrito Federal, Guanajuato, Querétaro, Chiapas, Tabasco y Oaxaca.

Sugerencia.

Sugerimos que para determinar el mercado a atacar se proceda mediante alguna técnica de investigación de mercados sencilla que aporte información suficiente acerca de las necesidades locales y foráneas y que nos indique la pauta a seguir para poder cubrir nuestro mercado insatisfecho

Dirección.

En el momento de constituirse el grupo organizador, se consideró pertinente ubicar a 4 personas que ocuparan la

dirección del evento en calidad de coordinadores generales, de esta forma, cada uno podría resolver problemas particulares de ciertos comités. Esta división de actividades de dirección también contemplaba la resolución de problemas de carácter general mediante acuerdo de estas cuatro personas.

Esta constitución de la coordinación general no permitía definir un estilo propio de dirección, por lo que de alguna manera los demás comités no tenían una idea clara de la línea de actuación a seguir. Por otra parte el principio administrativo de la unidad de mando no estaba siendo respetado, por consiguiente aparecieron consecuencias de descontento y conflictos por la dualidad de ordenes. Aunque posteriormente se realizó la corrección al organigrama en el cual quedaba un coordinador general y tres coordinadores directos, se originó un retraso en las actividades provocado por la incertidumbre vivida y por la multiplicidad de opiniones y sugerencias que debían hacerse. Una vez resuelto dicho problema el coordinador general reinició las actividades de manera enérgica y un tanto inflexible debido a que así lo requería la situación. Posteriormente se fue otorgando un poco de libertad de acción y decisión, de acuerdo al desempeño y requerimiento de cada comité.

Sugerencia.

Estamos convencidos que desde el inicio de las actividades del proceso administrativo deberá existir un organismo coordinador (coordinación general) integrado por una sola persona que demuestre la capacidad suficiente para establecer un estilo de liderazgo propio mediante el cual se adecúen las actividades de los demás comités

Por otra parte creemos que debe siempre lograrse una concientización de los integrantes del grupo organizador quienes colaboren de forma desinteresada avocándose a sus actividades, apoyando siempre al objetivo general, tomando decisiones oportunamente y respetando las decisiones ajenas, acatando las

disposiciones superiores y controlando las propias. De esta forma es posible evitar conflictos dentro de la organización, procurando siempre ser flexibles en la medida de lo posible. Con esto lograremos implantar un sistema de dirección funcional que vaya de acuerdo con las expectativas del grupo y que fomente el logro del objetivo general planteado

Control.

El principal medio para ejercer el control lo constituyó la planeación estratégica establecida anteriormente. El proceso normalmente seguido por el comité organizador se basaba en el formato de planeación estratégica. Cada programa contenía una columna que indicaba si la actividad u objetivo era cumplido o no, igualmente contenía una columna que especificaba la fecha límite para cumplir con dicha actividad, además existía un espacio reservado para los comentarios donde eran señaladas las causas por las cuales éste no había sido cumplido. Posteriormente todas las actividades concluidas debían ser reportadas por escrito al coordinador directo o de área.

De esta forma y una vez detectado el retraso debíamos replantear los cursos de acción correctivos que volvieran a encausar el resto de las actividades posteriores de tal forma que el objetivo final buscado no fuese afectado. En algunas ocasiones, antes de llegar a la fecha límite se detectaba que por la escasez del tiempo los objetivos no llegarían a ser cumplidos a determinada fecha por lo que resultaba más oportuno realizar el replanteamiento del objetivo y los siguientes que resultasen afectados, a fin de reordenar todas nuestras actividades para que el resultado final no fuera dañado, en ocasiones, debido a que los objetivos no fueron cumplidos oportunamente y como no quedaba mucho tiempo para realizar las correcciones suficientes, el resultado final debía ser modificado de forma tal que continuara cumpliendo con las características necesarias que nos permitieran llegar a nuestro objetivo final por comité y al objetivo general.

Se implantó también, previendo de cierta forma el cambio intempestuoso de los factores del medio ambiente externo una fecha clave, en la cual deberían ser cumplidas una serie de actividades y completados una buena parte de los objetivos. Esta fecha fue denominada "punto sin retorno", que planteaba de forma determinante si era factible continuar la realización del proyecto o definitivamente resultaba más viable terminar completamente con todas las actividades y cerrar operaciones.

Sugerencia.

La mayor parte del control, prevista en el proceso de planeación, contempló las vías alternas de acción en caso de no haber podido lograrse las actividades originalmente propuestas que fueron afectadas por cambios ajenos al grupo organizador. Sin embargo una buena parte de dichos objetivos no fueron alcanzados plenamente por la falta de dedicación y coordinación de actividades para llegar a alcanzarlos. Creemos que nunca está de más recalcar la constancia y entrega que cada persona deba tener con la finalidad de que asuma plenamente sus responsabilidades.

De la misma manera, con objeto de prevenir algún retaso en las fechas límite de realización de cada actividad, es recomendable que el equipo coordinador y especialmente el coordinador general considere siempre algunos días extra llamados "de colchón", a fin de que al no ser cumplido cierto objetivo o actividad exista un cierto rango extra de tiempo que permita alcanzarlos de forma tal, que no se afecten las actividades posteriores. Dicha flexibilidad en el tiempo de terminación de actividades deberá ser tratado de manera confidencial para que las personas encargadas de cumplir con estas obligaciones no se sientan confiadas y dejen pasar este tiempo con lo que después sea crítico redistribuir las demás actividades.

Proponemos también que este "sistema de colchón" sea aplicado en algunos otros aspectos contemplados también en la planeación como lo son los presupuestos, el monto requerido por vía patrocinios, el núme-

ro total de asistentes al evento (locales, foráneos, empresarios, exalumnos y profesionistas) y el punto de equilibrio calculado.

El proceso de control además de guardar estrecha relación con la planeación se encuentra íntimamente vinculado con el estilo de liderazgo y dirección que se esté empleando. Cuando existen desviaciones en el logro de objetivos no sólo es necesario que estén contempladas en la planeación estratégica, es indispensable también iniciar las acciones correctivas las cuales serán comprendidas de forma adecuada si se plantean mediante un estilo directivo que además de aportar confianza haga comprender la importancia de cumplir con el objetivo.

Si no se aplica un estilo directivo adecuado, aún cuando sea corregido el atraso o desviación, probablemente volverá a suscitarse un problema posterior similar si no se concientiza a las personas de la importancia y riesgo que corren los demás objetivos y el logro final del proyecto de no cubrirse oportunamente cada una de las actividades anteriores, siempre y cuando la causa de la desviación sea de origen interno (propio del comité organizador).

Tras una gran cantidad de esfuerzos y actividades coordinadas se iniciaron los trabajos del Primer Congreso Internacional de Administración de Empresas, titulado "**Cambio Creativo: Crecimiento Continuo**" efectuado los días 8, 9 y 10 de septiembre de 1993. A continuación presentamos una evaluación general de los principales aspectos relacionados con el desarrollo del evento a lo largo de estos tres días:

El evento cumplió con las expectativas trazadas en un 90%, desde luego se tuvieron imponderables que surgieron pero que fueron controlados a su tiempo. Una de las razones por las que se cayó en errores fue desde luego, por la inexperiencia, pero definitivamente todos estos puntos deben de ser superados con el paso de eventos que brinden a sus organiza--

dores la experiencia suficiente para tener expectativas cada vez más altas. Nuestro congreso académicamente fue un éxito total, gracias a la participación de expositores de gran calidad, no sólo en sus conocimientos, sino en la forma en que estos los dieron a conocer. Los participantes seguramente salieron con una nueva visión de la situación por la que atraviesa nuestro país y de las nuevas tendencias administrativas que actualmente rigen al mundo. Un factor muy importante es que dimos a conocer a nuestra facultad y a nuestra universidad en lugares en los que no se tenía pleno conocimiento de estas. En fin, fue un evento que dejó satisfecho a muchas personas, no solo por el evento en sí, sino por todas las consecuencias que este ha dejado.

Sugerencia.

A continuación presentamos algunas observaciones y recomendaciones que pueden contribuir al óptimo desempeño de las labores de los próximos eventos académicos extracurriculares realizados por la facultad de administración de empresas de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla

1 El sistema de registro utilizado deberá proporcionar agilidad en el acceso de los participantes al lugar de las conferencias. De ser posible deberán entregarse tanto gafetes como papelería un día antes de la fecha de inicio del evento, dejando a los participantes foráneos e inscripciones inmediatas mayor tiempo para realizar sus trámites y así proporcionar un mejor servicio

2 El apoyo técnico en sistemas de registro, audio, video e iluminación que sean eficientes justifican completamente el alto costo que representen. Estos sistemas presentan siempre una excelente imagen de coordinación y calidad tanto a los participantes como a los conferenciantes

3 Es recomendable aprovechar los intermedios diarios (o recesos para almorzar) para efectuar juntas de retroalimentación que comuniquen a

todos los integrantes del comité organizador la situación general del evento, las actividades procedentes y un breve análisis de la actuación de cada uno con objeto de corregirla en caso necesario y mejorarla.

4. Desde el momento de iniciar el contacto con los participantes foráneos deberá prestarse una atención inmejorable mediante una actitud de servicio constante que haga agradable su estancia y les motive a volver a participar en nuestros eventos. Aconsejamos solicitarles una apreciación general del evento y las sugerencias para el próximo a fin de mejorar cada vez más los servicios y expectativas referentes a próximos congresos.

5. Tanto elementos de seguridad como edecanes deberán estar capacitados para atender primeros auxilios, así como el manejo de personas en casos de emergencia a fin de poder controlar a tiempo aquellos factores no previstos y poco deseables.

6. Deberán recopilarse todas las sugerencias posibles de cada participante y de ser posible elaborar y preparar un cuestionario que nos arroje respuestas concretas acerca del grado de apreciación de las actividades realizadas en el evento, de forma tal que dicha retroalimentación enriquezca y mejore la organización de próximos eventos.

7. Es indispensable contar con un organismo que se encargue de la atención a conferenciantes antes y después de su ponencia a fin de que cada uno se sienta complacido y de esta forma sea retribuida su atención prestada.

8. De la misma forma un organismo deberá estar encargado de la atención a patrocinadores a fin de cumplir ampliamente con todos sus requerimientos publicitarios y beneficios ofrecidos a cambio (recibos deducibles), cerrando todas las operaciones con una carta de agradecimiento que deje las puertas abiertas a la organización de los próximos eventos.

9. Cada actividad realizada por los integrantes del comité organizador

deberá estar orientada hacia una actitud de servicio, puesto que constituye una parte esencial de la satisfacción del participante (cliente), quien al sentirse así estará motivado a volver.

10 No todo termina al clausurar las labores del evento, es necesario reunirse una vez más para cerrar todas las operaciones pendientes, principalmente en el aspecto financiero, de atención a patrocinadores (entrega de recibos deducibles), financiamiento de algunos participantes (vía patrocinios y pagarés firmados), etc. Es obligación del coordinador general encargarse de este cierre de operaciones y de entregar un reporte final, anexando los comentarios pertinentes a la dirección de la facultad y autoridades de nuestra universidad.

A continuación veremos en forma detallada las actividades de cada comité antes y después del evento. En la planeación estratégica intervinieron directamente el coordinador del comité respectivo, el coordinador directo de este comité (puesto inmediato inferior al coordinador general e inmediato superior a los comités), y el coordinador general del congreso. En esta planeación estratégica se determinó el objetivo del comité, la estrategia y desde luego los proyectos que incluyen los programas y los presupuestos.

Creemos pertinente hacer la aclaración que los presupuestos monetarios que a continuación presentaremos están elaborados sin tener en cuenta los conceptos patrocinados, por ejemplo, el sonido, iluminación, trajes de edecanes, bebidas para los eventos sociales, etc. mismos que realmente no significaron una erogación en efectivo de nuestro congreso, pero que se deben tener en cuenta ya que no siempre es posible conseguir dichos patrocinios.

Una vez que se tenían planificados todos los comités con sus respectivos pasos se dió a conocer a todos los coordinadores de los mismos para conocer las opiniones que estos tenían de las actividades de los comités ajenos al suyo,

una vez que fueron "aprobados" por estos, se dió a conocer a todo el comité organizador, con el fin de hacer de su conocimiento la importancia de este paso y en cierta forma motivar a los mismos hacia una misma meta.

Sugerencia.

Creemos que el desarrollar y llevar a cabo la planeación estratégica por parte de los coordinadores implicados y darla a conocer a todos los miembros del comité organizador, puede ser de gran ventaja ya que puede ser un motivador efectivo para los integrantes de la organización, une a todos ante una misma meta, se conocerán las expectativas que guarda el evento, se dan a conocer las funciones de cada comité que evitan confusión, etc, pero tiene la desventaja de que si no se da un seguimiento serio y oportuno, los resultados pueden ser el descontrol en los integrantes de la organización, la falta de motivación, la falta de identificación ("no tener la camiseta puesta"), y la poca credibilidad de los mismos para con su evento

A continuación presentamos el modelo que creemos es el más adecuado a seguir para la organización de eventos posteriores para la facultad de administración de empresas. Desde luego las expectativas deberán de ir creciendo y este modelo se verá modificado debido a esta razón, pero cada comité organizador deberá ir adecuando todo el proceso para obtener los resultados esperados.

Analizaremos cada uno de los comités con sus respectivos objetivos, estrategias y los proyectos con programas y presupuestos. Hacemos la aclaración que hay que tener muy en cuenta las expectativas que se tengan para su evento, como mencionamos anteriormente, nosotros solamente damos los lineamientos pero no perdamos de vista las expectativas de crecimiento que se vayan teniendo año con año.

3.1 Comité de Contenido

Como hemos visto el comité de contenido se encarga de todo el aspecto académico del evento; esto es, las actividades referentes a la relación con los conferenciantes para su asistencia al evento, buen desempeño dentro del mismo y feliz regreso a su lugar de procedencia. A continuación presentamos los puntos más importantes que desarrolló este comité antes y durante los días de nuestro primer congreso internacional de administración de empresas, **cambio creativo: crecimiento continuo.**

Objetivo.

Dotar al primer congreso internacional de administración de empresas UPAEP de conferenciantes con éxito, mismos que *propicien un excelente evento a nivel académico.*

Estrategia.

Conseguir a 12 conferenciantes con éxito que participen en el primer congreso internacional de administración de empresas UPAEP, y que esta participación transmita conocimientos académicos a los asistentes. Igualmente darles una excelente atención.

Proyectos.

Programas.

fecha

pronosticada:

descripción de la actividad:

1. _____

Tener definido el título del evento.

2. _____

Tener definidos los temas (tópicos) para el evento.

3. _____

Tener el listado de los 12 conferenciantes potenciales, previendo sustitutos para los mismos, las personalidades que inaugurarán e igualmente las personas que clausurarán el evento.

- 4._____ Tener los contactos para los 12 conferenciantes (forma de comunicación con ellos ya sea teléfono, relación con otra persona, fax, etc.).
- 5._____ Tener integrado el "paquete promocional" de nuestro evento, en donde daremos a conocer al conferenciante las características de nuestra universidad (en caso de no conocerlas) y las expectativas del evento (incluir toda la información referente al evento, fechas, título, temas a tratar, características de los asistentes, conferenciantes potenciales, objetivo del mismo, horarios y programación de su intervención).
- 6._____ Tener confirmados al 70% de nuestros conferenciantes.
- 7._____ Tener confirmados al 100% de nuestros conferenciantes.
- 8._____ Tener los títulos de las 12 conferencias.
- 9._____ Tener la curricula vitae de los 12 conferenciantes.
- 10._____ Tener formalizado, en lo posible, el patrocinio para transportes y alojamiento de conferenciantes. De lo contrario tener hecho el contrato.
- 11._____ Tener los regalos o agradecimientos para conferenciantes.

Sugerencia.

Hay que contemplar que lo relacionado con los conferenciantes es lo que más tiempo requiere. Conseguir a 12 conferenciantes desde los primeros contactos hasta la confirmación, nos llevará aproximadamente catorce semanas (3 meses y medio), situación que de no preverse adecuadamente provoca que el tiempo se venga encima y que se tengan que recortar días que se podrían utilizar para la promoción y difusión de nuestro evento

Igualmente es importante contemplar que en este congreso no se imprimieron memorias del mismo para los participantes, si se desean hacer habrá que contemplarlo en el programa anterior, igualmente podría resultar interesante el hecho de pedir por anticipado al conferenciante todo su material a emplear en la exposición con el fin de preparar técnicamente su intervención

Presupuestos.

Presupuesto de materiales:

- 1 teléfono.
- 1 fax.
- 1 computadora con procesador de palabras con impresora de preferencia laser.
- 2 automóviles para transportación de conferenciantes.
- 1 camioneta Suburban para transportación de conferenciantes.
- 13 regalos o agradecimientos para conferenciantes.
- 100 hojas membretadas del congreso para cartas y fax.
- 20 folders para cartas.
- 20 Idearios de la universidad, indicadores, informes del rector, etc.

Presupuesto de personas:

- 1 coordinador del comité.

Teniendo en cuenta que son 13 expositores, en promedio 4 por día y teniendo en cuenta que algunos llegan al lugar de su intervención por sus propios medios y no se quedan a almorzar o cenar, son recomendables 2 personas para los 3 días.

Total: 3 personas.

Presupuesto monetario:

transporte de conferenciantes por tierra	N\$	3,500
transporte de conferenciantes aéreo		3,000
alojamiento de conferenciantes		3,000
alimentos de conferenciantes		4,500
regalos para conferenciantes		1,500
papelería		500
gastos por viajes de representación		1,500
llamadas telefónicas		1,000
Total:		18,500

Sugerencia.

Es recomendable que para el presupuesto referente a personas, se consideren a tres y si es necesario, siempre habrá alguien que pueda ayudar en este aspecto, de lo contrario cargaremos mucho la cantidad de integrantes del comité organizador

3.2 Comité de Logística

Como es ya de nuestro conocimiento el comité de logística se encarga de coordinar todas las actividades que se realizan dentro del lugar de conferencias desde el acceso, desarrollo y salida del mismo. Es importante aclarar que debido a la amplia gama de áreas que cubre logística, abarcamos a cada uno de los subcomités. A continuación presentamos los puntos más importantes de nuestro primer congreso internacional de administración de empresas, **cambio creativo: crecimiento continuo.**

Objetivo.

Desarrollar exitosamente el evento en materia técnica, atención a participantes y seguridad de los mismos dentro de los eventos académicos.

Estrategia.

- Producción. Obtener un 100% de eficiencia en materia técnica durante la realización de nuestro evento.
- Registros. Llevar a cabo un registro de participantes rápido y eficiente para evitar demoras en el programa general del evento.
- Papelería. Tener una papelería útil y estética para el comité organizador y para los participantes a nuestro evento.
- Edecanes. Servir a participantes de acuerdo a las necesidades propias del evento que los mismos requieran.
- Seguridad. Mantener un orden propio durante los eventos a realizar durante nuestro congreso.

Proyectos.

Programas.

fecha

pronosticada:

descripción de la actividad:

1. _____ Tener el contrato del lugar adecuado para la realización de nuestro evento (puede ser carta de respuesta en caso de ser el Auditorio de la Reforma de nuestra ciudad ciudad capital).
2. _____ Tener integrado nuestro equipo de seguridad y edecanes.
3. _____ Tener determinado nuestro equipo de seguridad y edecanes.
4. _____ Tener determinado el diseño del escenario (bozeto).
5. _____ Tener definida y estructurada la forma o proceso de registros para los participantes (incluyendo programa computacional).
6. _____ Tener físicamente la papelería para participantes (carpetas, hojas, plumas, hojas para sesiones de preguntas y respuestas, manuales con programas del evento, etc.).
7. _____ Tener los diplomas para los participantes.

- 8._____ Tener todo el equipo necesario para registros a participantes (computadoras, programa computacional, gafetes, etc.).
- 9._____ Tener disponible todo el equipo de producción necesario (punto 3).
- 10._____ Tener todo el material necesario para el montaje del escenario (punto 4).
- 11._____ Tener el equipo de comunicación a utilizarse durante el evento (radios transmisores, telefonía celular, etc.).
- 12._____ Tener físicamente los trajes de las edecanes.
- 13._____ Terminar la instalación del equipo de producción, registros y en general el arreglo del lugar adecuado para el evento.
- 14._____ Devolución del equipo de producción y material utilizado durante el evento.

Sugerencia.

Es importante que para la producción de nuestro evento se tenga el apoyo técnico de alguna persona que tenga los conocimientos y la práctica en eventos de esta naturaleza, igualmente para registros será muy importante contemplar ante todo la practicidad, pero sin perder de vista la espectacularidad que se puede hacer de este proceso. Para los gafetes podría ser conveniente además de los datos comunes como nombre, número de registro (folio), datos del evento, incluir el control para los eventos sociales, esto es, que sea parte del gafete un espacio para los eventos sociales, mismos que se vayan marcando conforme sea el evento social correspondiente. Creemos que no es recomendable el utilizar para los ingresos los tickets, ya que se corre el riesgo de ser falsificados o de ser vendidos en "mercado negro".

También se recomienda que las edecanes y los elementos de seguridad siempre muestren una actitud de servicio y de ayuda hacia los participantes, ya que son las personas que están directamente en contacto con los mismos y por tanto son, en cierta medida la imagen de nuestro evento.

Presupuestos.

Presupuesto de materiales:

- 1 telefono.
- 1 fax.
- n carpetas para participantes (dependiendo del número de participantes esperados).
- n papelería para participantes (diplomas, programas del evento, gafetes, hojas para sesiones de preguntas y respuestas, etc.).
- n trajes de edecanes (dependiendo del número de participantes esperados).
- equipo de videoproyección (dependiendo del local a utilizar).
- equipo de sonido (depende del local a utilizar).
- equipo de iluminación (depende del local a utilizar).
- 7 radios de largo alcance.
- 10 radios de corto alcance.
- 3 teléfonos celulares.
- 5 computadoras para registros.

Presupuesto de personas:

Teniendo en cuenta un evento para 800 participantes a nuestro evento contemplamos lo siguiente:

- 1 coordinador del comité.
- 5 producción.
- 7 registros.
- 1 papelería.
- 16 edecanes (aprox. 1 por cada 50 participantes).
- 8 seguridad (aprox. 1 por cada 100 participantes).

Total: 38 personas.

Presupuesto monetario:

Producción:

pantallas gigantes	N\$	8,000
sonido		3,000
iluminación		3,000
gastos de escenario		10,000
eq. transmisión		2,000
renta del auditorio		6,000
herramienta diversa		500

Registro:

papelería (gafetes)		2,000
computadoras		5,000

Papelería:

carpetas		20,000
programa del evento (manuales)		3,000
papelería diversa		1,000
diseño del material gráfico		3,000

Edecanes:

tela		3,000
hechura		4,500

Total: 74,000

Sugerencia.

Reiteramos nuestra aclaración pertinente a que en algunos conceptos anteriores no se realizó la erogación respectiva debido a que se lograron patrocinios. Hay que tener en cuenta que este presupuesto se puede rebajar mucho si se consiguen patrocinios y se tiene la ayuda de la universidad con sus equipos de producción.

3.3 Comité de Finanzas

Hasta ahora está claro que el comité de finanzas es el encargado de la administración general de entradas y salidas de los recursos financieros y de la buena distribución del efectivo utilizado por la organización. A continuación presentamos los puntos más importantes que desarrolló este comité antes y durante los días de nuestro primer congreso internacional de administración de empresas, **cambio creativo: crecimiento continuo.**

Objetivo.

Administrar y custodiar eficientemente los recursos financieros de la organización del evento, así como maximizar dichos recursos.

Estrategia.

Llevar a cabo un manejo eficiente del efectivo otorgando los requerimientos de cada departamento de acuerdo a fechas preestablecidas.

Proyectos.

Programas.

fecha

pronosticada:

descripción de la actividad:

1. _____ Determinar el costo del evento (de acuerdo al presupuesto global).
2. _____ Determinar el costo de las inscripciones al evento (para participantes).
3. _____ Determinar las facilidades de pagos para participantes (diferentes costos antes de fechas determinadas previamente).
4. _____ Determinar el punto de equilibrio del evento.
5. _____ Determinar las formas de financiamiento del evento (¿de dónde va a obtener el dinero el comité organizador para funcionar?).

6. _____ Establecer reglas y políticas propias del comité (procedimientos de pagos para gastos, facturas, convenios para los donativos, recibos deducibles de impuestos, manejo de cuenta bancaria, autorización de pagos, etc.).
7. _____ Dar a conocer el punto anterior a los responsables de cada comité.
8. _____ Tener la infraestructura para empezar a recibir inscripciones (computadora, recibos de pagos, etc.).
9. _____ Saldo final de cuentas.
10. _____ Presentación de estados financieros, incluyendo el costo final del evento a la dirección de la escuela.

Sugerencia:

Es muy importante éste comité ya que es el que encauza los recursos financieros para su mejor aprovechamiento. Es indispensable que las reglas y las políticas las haga cumplir el coordinador de éste comité al "pie de la letra" para evitar confusiones y malos entendidos, e igualmente para una mejor programación de las erogaciones.

Presupuestos.

Presupuestos de materiales:

- 1 teléfono.
- 2 calculadoras.
- 1 carpeta para archivar papeles del comité.
- 1000 recibos de pagos.

Presupuestos de personas:

- 1 coordinador del comité.
- 1 tesorería.
- 1 contabilidad.

Total: 3 personas.

Presupuesto monetario:

manejo de cuenta	N\$	500
papeleería		300
Total		800

Sugerencia.

Tal vez los días en que el evento se acerque y las inscripciones se "cargen" un poco, será necesario el emplear a otras 4 personas del comité organizador que se encargen de realizar los cobros. Desde luego estas personas deberán de ser de suma confianza para el coordinador del comité, y desde luego las cantidades de efectivo ingresadas deberán corresponder al número de participantes reportados por el subcomité de registros.

3.4 Comité de Patrocinios

Este comité se encarga de todo el contacto y de la negociación con los posibles patrocinadores a nuestro evento, así como la atención necesaria para los mismos. A continuación presentamos los puntos más importantes que desarrolló este comité antes y durante los días de nuestro primer congreso internacional de administración de empresas, **cambio creativo: crecimiento continuo.**

Objetivo.

Conseguir y proveer de recursos financieros y en especie a la organización del primer congreso internacional de administración de empresas **cambio creativo: crecimiento continuo.**

Estrategia.

1. Reunir hasta el día ___ de _____ la cantidad de N\$___ en patrocinios en efectivo.
2. Reunir hasta el día ___ de _____ la cantidad de N\$___ en patrocinios en especie.

Proyectos.

Programas.

fecha

pronosticada:

descripción de la actividad:

1. _____ Tener una lista de patrocinadores potenciales.
2. _____ Tener integrado el "paquete promocional" de nuestro evento, en donde daremos a conocer al conferenciante las características de nuestra universidad (en caso de no conocerlas) y las expectativas del evento (incluir toda la información relevante al evento, fechas, título, temas a tratar, conferenciantes potenciales, características de los asistentes, etc.).
3. _____ Tener un plan de beneficios para el patrocinador "plan maestro" (ver apéndice "plan maestro").
4. _____ Dar a conocer el plan de beneficios para el patrocinador aprobado a todos los coordinadores.
5. _____ Inicio de la campaña de patrocinios.
6. _____ Tener N\$_____ de patrocinios en efectivo depositados en el comité de finanzas.
7. _____ Tener N\$_____ de patrocinios en efectivo depositados en el comité de finanzas.
8. _____ Tener N\$_____ de patrocinios en efectivo depositados en el comité de finanzas.
9. _____ Tener N\$_____ de patrocinios en efectivo depositados en el comité de finanzas.
10. _____ Tener N\$_____ de patrocinios en especie.

Sugerencias.

La razón de establecer un programa como el anterior es con el objeto de ir evaluando periódicamente (sea quincenal o mensualmente)

los avances del comité de patrocinios con la razón de poder tomar alguna medida financiera preventiva en caso de ser necesaria

Presupuestos.

Presupuesto de materiales:

- 1 teléfono.
- 1 fax.
- 1 computadora con procesador de palabras e impresora de preferencia laser.
- 300 hojas membretadas del congreso para cartas y fax.
- 50 folders para cartas de solicitud de patrocinios.
- 50 Idearios de la Universidad, Indicadores, Informes del rector, etc.

Presupuesto de personas:

- 1 coordinador del comité de patrocinios.
 - 2 colaboradores del comité.
- Total: 3 personas.

Presupuesto monetario:

papelería	N\$	500.00
gastos por viajes de representación	1,500.00	
llamadas telefónicas		500.00
Total		2,500.00

Sugerencias.

Incluimos a tres personas para el correcto funcionamiento de este comité, lo importante es que estos cuenten con la iniciativa suficiente para buscar y no desfallecer y la capacidad negociadora para obtener los patrocinios necesarios

3.5 Comité de Promoción y Difusión

El comité de promoción y difusión es el encargado de realizar todas las actividades de mercadotecnia a fin de lograr una inmejorable imagen y proyección a nuestro evento. Igualmente en los días del evento será el encargado de las actividades de locales y foráneos fuera del lugar de conferencias. A continuación presentamos los puntos más importantes que desarrolló este comité antes y durante los días de nuestro primer congreso internacional de administración de empresas, **cambio creativo: crecimiento continuo**.

Objetivo.

Dar a conocer el evento en mercados potenciales, así como atender a los asistentes, tanto locales como foráneos fuera de los eventos académicos.

Estrategia.

Tener ____ asistentes en nuestro evento.

Proyectos.

Programas.

fecha

pronosticada:

descripción de la actividad:

- | | |
|----------|--|
| 1. _____ | Tener el logotipo para el evento. |
| 2. _____ | Tener estructurada la campaña publicitaria. |
| 3. _____ | Tener las facilidades (descuentos) para el alojamiento de participantes foráneos al evento. |
| 4. _____ | Inicio de la campaña publicitaria. |
| 5. _____ | Tener las facilidades (descuentos) para participantes de asistentes al evento, especialmente foráneos. |
| 6. _____ | Tener programas de tiempos, movimientos y rutas para el transporte de participantes al evento. |

- 7._____ Tener contrato o el patrocinio formalizado para el transporte de participantes al evento.
- 8._____ Fin de la campaña publicitaria.

Sugerencia.

Es importante tener una campaña publicitaria bien definida, en donde se marquen claramente los lugares y los medios a atacar, incluyendo fechas para los mismos. Los lugares principalmente serán organismos empresariales, las principales empresas, universidades tanto locales como de otros estados. Los medios generalmente serán radio, entrevistas, fax, posters, trípticos, mantas y en lo posible televisión

Presupuestos.

Presupuesto de materiales:

- 1 teléfono.
- 1 fax.
- 2000 posters.
- 6000 trípticos.
- 7 mantas.
- anuncios radiofónicos.
- 2 anuncios en prensa (especializada) semanales.
- 2 anuncios en prensa (general) semanales.
- 3 autobuses para transporte de locales y foráneos.

Presupuesto de personas:

- 1 coordinador del comité.
- 6 en publicidad, mismas que al finalizar la campaña publicitaria se dedicaran a formar parte de la atención a locales y foráneos durante los días del evento.

Total: 7 personas.

Presupuesto monetario:

posters	N\$	4,500.00
trípticos		3,000.00
mantas		2,000.00
anuncios radiofónicos		15,000.00
anuncios en prensa		8,000.00
transportes de locales y foráneos		6,000.00
gastos por viajes de representación		7,000.00
llamadas telefónicas		500.00
papelería		500.00
Total		46,500.00

Sugerencia.

Es importante mencionar que durante la campaña publicitaria se puedan requerir más de 7 personas para llevar a cabo los planes. Estas personas pueden ser del mismo comité organizador que apoyen temporalmente al comité de promoción y difusión

3.6 Comité de Eventos Sociales

El comité de eventos sociales coordina todas las actividades de tipo cultural y social complementarias de nuestro evento académico. A continuación presentamos los puntos más importantes que desarrolló este comité antes y durante los días de nuestro primer congreso internacional de administración de empresas, **cambio creativo: crecimiento continuo.**

Objetivo.

Equilibrar el aspecto académico con el aspecto convivencia entre los participantes a nuestro evento.

Estrategia.

Organizar 3 eventos sociales en los cuales se lleve a cabo una sana diversión entre los participantes y que complemente las actividades del evento.

Al igual que aclaramos en el tema de la planeación estratégica por comité, en donde mencionamos que los proyectos tanto programas como presupuestos dependerán del tipo y número de eventos sociales que se tengan pensados realizar. No podríamos hacer una descripción específica de estos puntos ya que no tendría ningún sentido. Solamente hablaremos de modo genérico.

Proyectos.

Programas

fecha

pronosticada:

descripción de la actividad:

1. _____ Tener perfectamente definidas y estructuradas las actividades sociales, incluyendo lugares, alimentos, bebidas, música. Igualmente los coffee breaks.
2. _____ Tener los contratos celebrados para los eventos sociales (incluyendo lugares, música, alimentos, bebidas, diversión, show, etc.).
3. _____ Tener los contratos celebrados para los coffee breaks.

Sugerencia.

Al hablar en todo este comité de un modo genérico se puede pensar que es un comité sencillo en lo que a trabajo se refiere, pero no olvidemos que los eventos sociales tienen una gran cantidad de detalles que hay que prever y que es necesario que una vez que se han definido perfectamente (punto 1 del programa) se haga un programa de fechas a cumplir para este comité, en donde se incluyan todos estos detalles y se tenga más control sobre el mismo

Presupuestos.

Presupuesto de materiales:

1 teléfono.

1 fax.

papelería necesaria para el funcionamiento del comité.

Presupuesto de personas.

- 1 coordinador del comité.
 - 4 personas integrantes del comité.
- Total: 5 personas.

Presupuesto monetario:

noche mexicana:

comida	N\$	17,000.00
bebida		8,000.00
grupo musical		5,000.00
mariachi		1,000.00
decoración del local		3,000.00
renta del local		6,000.00
noche disco:		
renta de la disco		10,000.00
noche de gala:		
comida		25,000.00
bebida		10,000.00
grupo musical		5,000.00
decoración del local		5,000.00
coffee breaks:		5,000.00
Total		100,000.00

Sugerencia:

Al igual que hicimos la aclaración pertinente en los programas lo hacemos igualmente en lo que se refiere a los presupuestos. Anteriormente presentamos una generalidad del presupuesto que tuvimos en nuestro primer congreso internacional, teniendo en cuenta que fueron tres eventos sociales una noche mexicana, una noche disco y una noche de gala, pero es muy importante que se haga un presupuesto detallado de todos los gastos en los que puede incurrir este comité, desde luego, dependiendo del número de eventos que se requieran realizar y de las características de los mismos.

Igualmente hay que tener discreción en la elección de nuestros proveedores para los eventos sociales, ya que en este comité se habla de

mucho dinero y en lo posible hay que buscar al que ofrezca mejor calidad, servicio y que desde luego tengamos depositada en él nuestra confianza.

Este es uno de los comités en los que se puede conseguir una buena cantidad de patrocinios en especie, tal sería el caso de los lugares para los eventos sociales, los grupos musicales, la bebida (refresco y alcohol, etc.) De esta manera el presupuesto se reducirá en cantidad considerable

Conclusión

Después de haber analizado los puntos más importantes en lo que se refiere a la realización y desarrollo de un evento académico extracurricular a través del proceso administrativo, nos damos cuenta de la importancia que este tiene en cualquier sistema y desde luego en el que presentamos en este documento.

Coincidimos en señalar que el proceso administrativo nos proporciona un orden a seguir en todas nuestras actividades "organizativas", esta es pues, su importancia. Partimos de un orden lógico que nos permita conllevar estas actividades a un buen término y así cumplir con las expectativas que se han trazado desde un inicio.

Visto desde el punto contrario la realización y el desarrollo de eventos de esta magnitud seguidos sin un orden denominado proceso administrativo, se encontrará con diferentes problemas que al no haber sido contemplados desde un inicio conllevarán al desconocer las actividades que deberán proseguir, impidiendo así el control y el logro de las expectativas del evento.

Como mencionamos anteriormente, el factor humano es uno de los aspectos más importantes a contemplar dentro de la organización de nuestro evento. En este factor reside un alto porcentaje de la seguridad de éxito del evento que tenemos en mente. Dicho porcentaje de seguridad será más firme mientras más concientes se encuentren los integrantes del grupo organizador de la importancia que tiene la responsabilidad de lograr los objetivos convenidos con anterioridad, mientras más desafiantes sean y más identificados esten con estos, nos encontraremos más cerca de la correcta realización del proyecto.

Debemos igualmente recalcar que sin la motivación respectiva y sin el liderazgo adecuado no será posible encauzar las actividades individuales y de grupo hacia el buen logro de los objetivos. Es pues el liderazgo el que propiciará un grupo motivado y por tanto constituirá el fundamento mediante el cuál cada persona estará identificado con las metas de todo el grupo organizador, existiendo por tanto una unidad de criterio, basada en el respeto y en el apoyo a las decisiones y a las actividades que los demás hayan considerado como las más viables, procurando realizar de forma eficiente y responsablemente las actividades correspondientes designadas a cada persona involucrada con el proyecto.

Finalmente queremos desear mucho éxito en la realización de su evento académico extracurricular, estamos seguros de que no es tarea fácil, pero cuando se tienen los deseos y las metas están claras, será posible lograr lo que se ha propuesto desde un inicio. "El éxito de su evento académico extracurricular."

Anexos

Concentrado de Presupuestos por comité

Presupuesto monetario

Comité de Contenido.

transporte de conferenciantes por tierra	3,500	
transporte de conferenciantes aéreo	3,000	
alojamiento de conferenciantes	3,000	
alimentos de conferenciantes	4,500	
regalos para conferenciantes	1,500	
papelería	500	
gastos por viajes de representación	1,500	
llamadas telefónicas	1,000	
Total Contenido		18,500

Comité de Logística.

Producción:

pantallas gigantes	8,000	
sonido	3,000	
iluminación	3,000	
gastos de escenario	10,000	
equipo de transmisión	2,000	
renta del auditorio	6,000	
herramienta diversa	500	

Registro:

papelería (gafetes)	2,000	
computadoras	5,000	

Papelería:

carpetas	20,000	
programa del evento (manuales)	3,000	
papelería diversa	1,000	
diseño del material gráfico	3,000	

Edecanes:

tela	3,000	
hechura	4,500	

Total Logística: 74,000

Comité de Finanzas.

manejo de cuenta	500	
papelería	300	
Total Finanzas		800

Comité de Patrocinios.

papelería	500	
gastos por viajes de representación	1,500	
llamadas telefónicas	500	
Total Patrocinios		2,500

Comité de Promoción y Difusión.		
posters	4,500	
trípticos	3,000	
mantas	2,000	
anuncios radiofónicos	15,000	
anuncios en prensa	8,000	
transportes de locales y foráneos	6,000	
gastos por viajes de representación	7,000	
llamadas telefónicas	500	
papelería	500	
Total Promoción y Difusión		46,500

Comité de Eventos Sociales.		
<u>noche mexicana:</u>		
comida	17,000	
bebida	8,000	
grupo musical	5,000	
mariachi	1,000	
decoración del local	3,000	
renta del local	6,000	
<u>noche disco:</u>		
renta de la disco	10,000	
<u>noche de gala:</u>		
comida	25,000	
bebida	10,000	
grupo musical	5,000	
decoración del local	5,000	
<u>coffee breaks:</u>	5,000	
Total Eventos Sociales		100,000

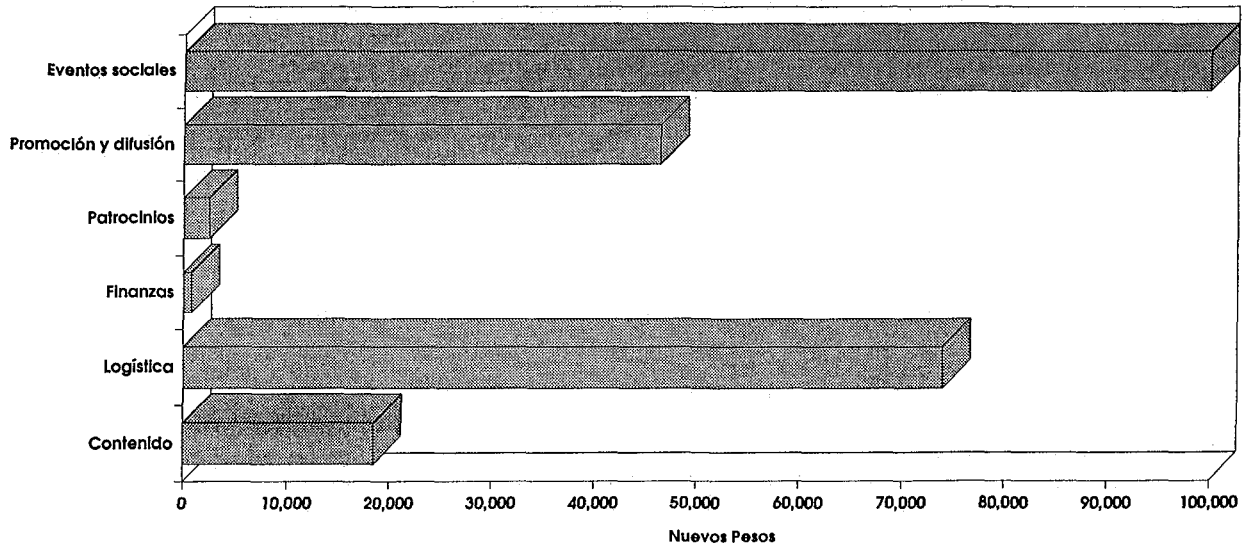
Total **242,300**

Presupuesto de personas.

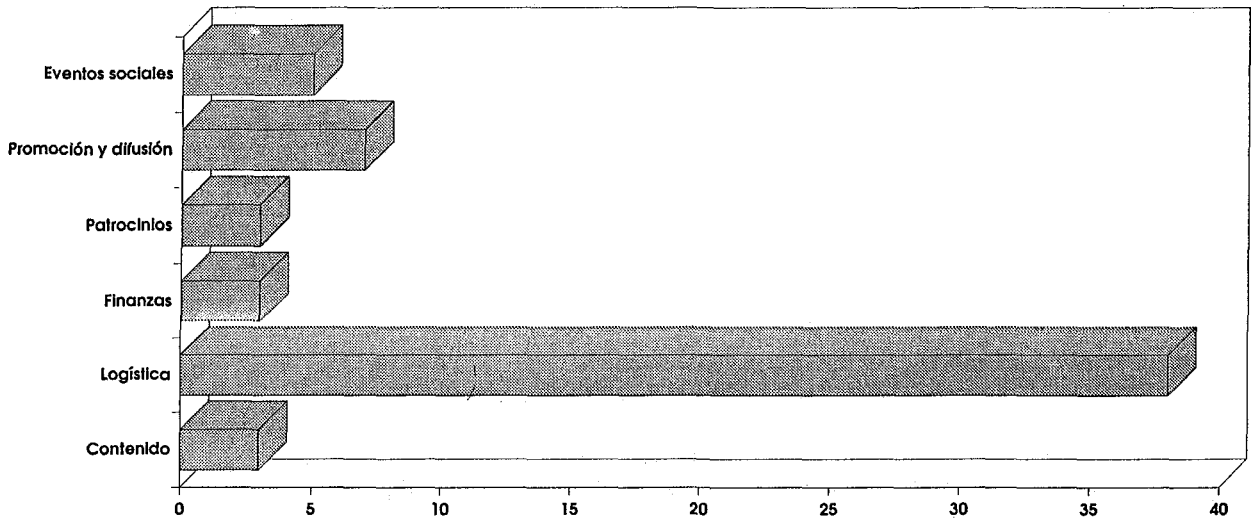
Comité de Contenido	3
Comité de Logística	38
Comité de Finanzas	3
Comité de Patrocinios	3
Comité de Promoción y Difusión	7
Comité de Eventos Sociales	5

Total **59 personas**

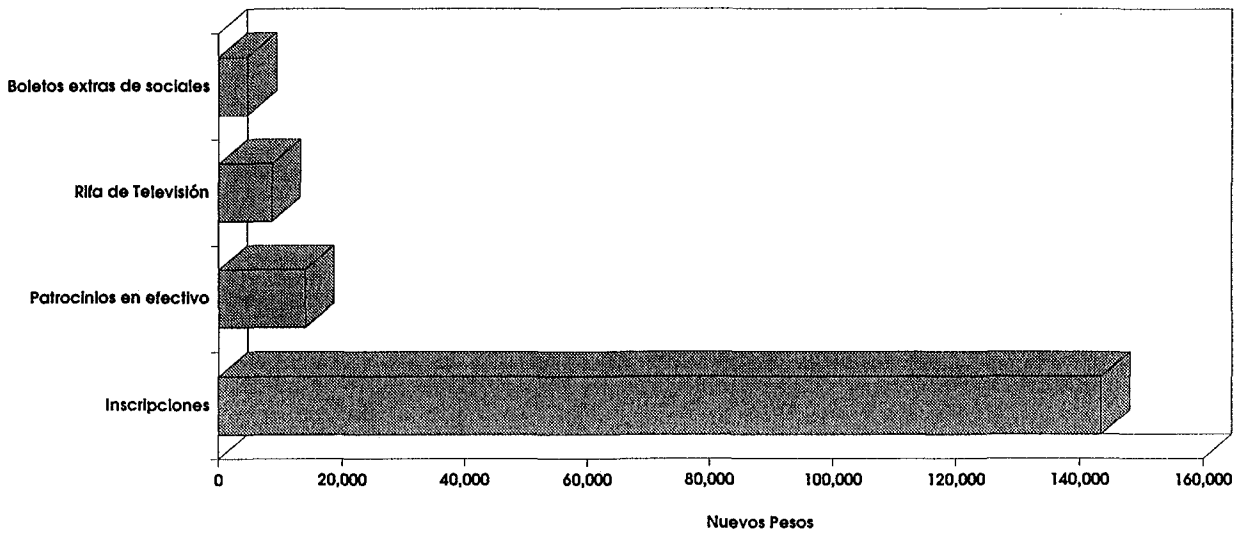
Presupuesto por comité



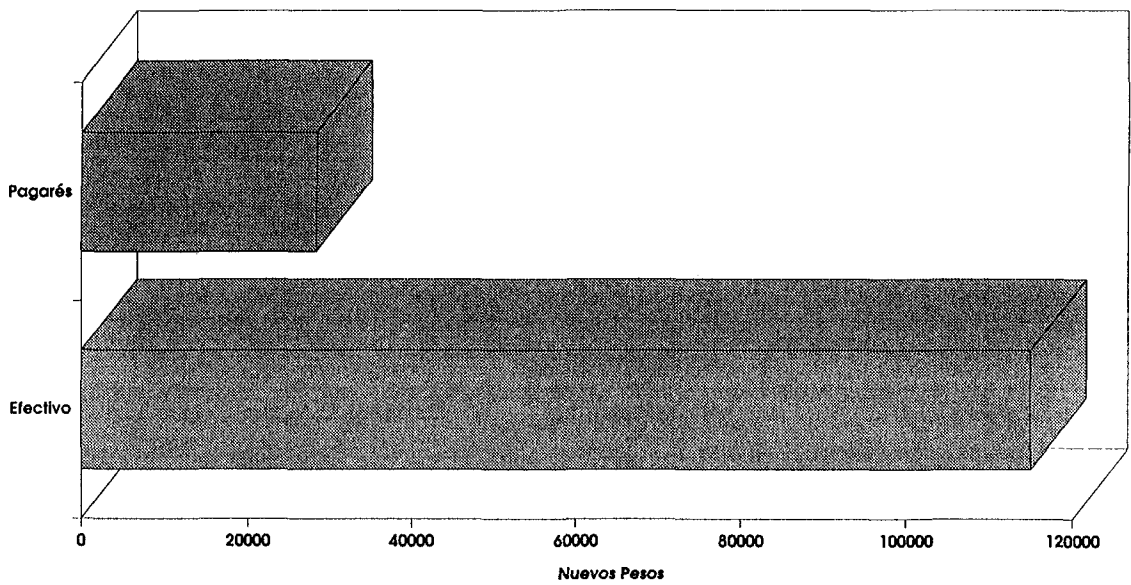
Personal por comité.



Fuentes de Financiamiento del 1er Congreso



Forma de pago de inscripciones



I CONGRESO
INTERNACIONAL DE
ADMINISTRACION DE
EMPRESAS

PLAN
MAESTRO

P A T R O C I N A D O R E S

Mayo, 1993

PLAN MAESTRO PATROCINADORES

La facultad de Administración de Empresas de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla cumple 20 años de su fundación, y es por ello, que a través de un grupo de alumnos con experiencia previa en la organización de diferentes tipos de proyectos ha decidido institucionalizar una serie de eventos de carácter académico y empresarial que pretenden despertar el espíritu emprendedor y de servicio en cada uno de nuestros estudiantes, con el objetivo de procurar en cada uno de ellos una excelente preparación académica al ofrecerles un proceso innovador en sistemas de educación superior.

Por ello, nuestra facultad busca invitar a un grupo selecto de empresas cuyas características satisfagan un perfil de excelencia y liderazgo para conformar un grupo de patrocinadores; los cuales no solo apoyarían la realización de este tipo de eventos, sino al crecimiento y consolidación de nuestra facultad como una facultad de excelencia cuyo objetivo principal es el desarrollo de profesionistas preparados que contribuyan al progreso de nuestro país: México.

El primer evento de esta serie lo encabeza nuestro

**I CONGRESO
INTERNACIONAL DE
ADMINISTRACION
DE EMPRESAS
TITULADO
"CAMBIO CREATIVO:
CRECIMIENTO
CONTINUO"**

Todos los donativos recibidos serán destinados para cubrir los gastos que nuestro congreso genere. Es importante mencionar que las utilidades obtenidas en dicho evento serán canalizadas a nuestro fondo para el desarrollo de programas de becas, compra de equipos de computo, adquisición de material didáctico, etc.; y que, de ninguna manera, perseguimos algún tipo de lucro para beneficio personal.

El presente plan de patrocinadores incluye diferentes opciones con diversos beneficios de acuerdo al tipo de donativo recibido.

OPCIONES:

I.- DONATIVO CORPORATIVO :

√Monto del patrocinio : N\$ 5,000.ºº

De Cinco mil Nuevos pesos M.N. en adelante.

II.- DONATIVO EMPRESARIAL :

√Monto del patrocinio : N\$ 3,000.ºº

De Tres mil Nuevos pesos M.N.

III.- DONATIVO PREFERENCIAL:

√Monto del patrocinio : N\$ 1,500.ºº a N\$ 3,000ºº

Mil quinientos a Tres mil nuevos pesos M.N.

IV.- DONATIVO EJECUTIVO :

√Monto del patrocinio : N\$ 1,500.ºº

Mil Quinientos nuevos pesos M.N.

V.- DONATIVOS EN ESPECIE

√ Este tipo de donativo y sus beneficios son variables, siendo negociables al momento y dependen en gran medida del monto en efectivo que represente la donación en especie otorgada.

CUADRO DE BENEFICIOS

BENEFICIOS : CORPORATIVO EMPRESARIA| PREFERENCIAL EJECUTIVO

MEMORIAS SOBRE PEDIDO	logo G	logo CH	lista	lista
STANDS EN CONFERENCIA	√	√	NO	NO
PERIODICO UNIVERSITARIO	G	M	CH	lista
MURAL DE PATROCINADOR	logo G	logo CH	lista	NO
CORTESIAS DE ASISTENCIA	tres	dos	uno	uno
RECIBO DEDUCIBLE	√	√	√	√
AGRADECIMIENTO PUBLICO	√	√	√	√

MEMORIAS SOBRE PEDIDO

Dichas memorias se editarán únicamente sobre pedido, conteniendo toda la información referente a nuestro primer congreso de Administración de Empresas, el curriculum de cada ponente, lo más destacado de las intervenciones de las diferentes personalidades a lo largo de nuestro congreso, etc. y ¡Usted estará presente en estas memorias!

STANDS EN CONFERENCIAS

A lo largo del evento, los patrocinadores contarán con un espacio físico disponible para que coloquen su stand publicitario, el cuál tendrá que ubicarse en el área de recepción del auditorio sede de nuestro congreso. Cada stand será para uso exclusivo de los patrocinadores participantes de este beneficio, teniendo un número reducido de los mismos.

¡ tome en cuenta que esperamos la visita de aproximadamente 1000 potenciales consumidores de su producto o servicio !

PERIODICO UNIVERSITARIO

Se hará un agradecimiento especial a nuestros patrocinadores, incluyendo a los mismos en un suplemento de una plana completa, dentro del periódico oficial de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla leído aproximadamente por un mercado potencial de 5000 estudiantes y público en general.

MURAL DE PATROCINADOR

A lo largo de la realización del evento, habrá un espacio para los patrocinadores que se instalará como parte de nuestra escenografía dentro del auditorio sede del " Primer Congreso de Administración de Empresas ".

RECIBO DEDUCIBLE DE IMPUESTOS

La Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla nos brinda su apoyo con la expedición de recibos deducibles de impuestos por el monto total del donativo recibido.

AGRADECIMIENTO EN PUBLICO

Durante la clausura del evento se realizará un agradecimiento público dirigido a todo el auditorio, no olvide que 1000 potenciales clientes escucharán el nombre de Su empresa durante nuestro evento.

NOTAS IMPORTANTES :

- √ TODOS LOS NEGATIVOS DE LOS LOGOTIPOS TENDRAN QUE SER ENTREGADOS AL GRUPO ORGANIZADOR DEL CONGRESO CON TODA ANTICIPACION PARA PODER INSERTARLOS EN LOS DIFERENTES MEDIOS DE DIFUSION.
- √ CADA PATROCINADOR ES RESPONSABLE DE LA COLOCACION DE SU STAND PUBLICITARIO ASI COMO EL RETIRO DEL MISMO.
- √ TODA LA INFORMACION REFERENTE A LOS DONATIVOS RECIBIDOS SERA MANEJADA CONFIDENCIALMENTE PARA SEGURIDAD DE NUESTROS PATROCINADORES.

Bibliografía

Bibliografía

Planeación estratégica y Control Total de Calidad

Alfredo Acle Tomassini

Grijalbo

Planeación estratégica. Conceptos Analíticos

Dan Schendel. Charles Hoffer.

Ed. Trillas

El Líder Ejecutivo al minuto

Kenneth Blanchard. Zigarmi

Grijalbo

Psicología Industrial

D.P. Schultz

Interamericana

Administración

Koontz. Wehrich

Mc. Graw Hill

Administración

David Hampton

Mc. Graw. Hill

Administración

Agustín Reyes Ponce

Limusa

Comportamiento Organizacional

Stephen Robbins

Prentice Hall

Curso Mc. Graw Hill de Management

Bittel

***"Dentro de los límites de la naturaleza humana,
no limitamos nuestro sentido de trascendencia"***

Edgar Alvarez Vásquez
F. Javier Díaz Bracamonte