

Un análisis sobre la organización de eventos en el sector público: funcionamiento, carencias y propuestas de mejora

An analysis of event organization in the public sector: functioning, shortcomings, and proposals for improvement

Jacobo Santullano Méndez 

Instituto Nacional de Ciberseguridad (INCIBE), Madrid, España, jacobosantullano@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0001-1118-7363>

Resumen

El trabajo analiza la organización de eventos en el sector público, enfocándose en la regulación relativa a la contratación de servicios, las carencias que existen y las oportunidades de mejora que se abren. Se busca promover una labor más profesionalizada y un entendimiento entre el sector público y las empresas de eventos, con procesos más fluidos y resultados más exitosos. Para ello, se identifican algunas deficiencias en la contratación pública y se proponen estrategias concretas para optimizar la planificación, ejecución y evaluación de estos eventos. La metodología combina el análisis de la normativa vigente, especialmente la Ley 9/2017 de Contratos del Sector Público, estudios de caso, como el Encuentro Internacional de Seguridad de la Información (ENISE) y mi propia experiencia como técnico de eventos en una empresa pública. Este enfoque permite identificar los retos en la organización de eventos en el sector público, incluyendo la elaboración de pliegos técnicos y la necesidad de coordinación entre los actores clave. El principal resultado destaca que la falta de formación específica y la ausencia de estandarización en los pliegos técnicos dificultan una ejecución eficiente y creativa de eventos. Además, se observa una carencia de flexibilidad en los procesos de contratación, lo que limita la capacidad de adaptación ante imprevistos o innovaciones. La conclusión principal resalta que, aunque existen normativas claras, estas no responden totalmente a las necesidades del sector. Se proponen mejoras como la creación de un comité técnico especializado, una planificación más detallada y la profesionalización de los responsables de los eventos. Estas medidas podrían transformar la calidad y el impacto de los eventos públicos, alineándolos con los estándares de la industria.

Palabras clave: eventos, contratación, pliegos, sector público

Abstract

The study analyzes the organization of events in the public sector, focusing on regulations related to service procurement, existing shortcomings, and opportunities for improvement. It aims to promote a more professionalized approach between the public sector and event companies, resulting in smoother processes and more successful outcomes. To achieve this, several deficiencies in public procurement are identified, and concrete strategies are proposed

to optimize the planning, execution, and evaluation of these events. The methodology combines an analysis of current regulations, particularly Law 9/2017 on Public Sector Contracts, case studies such as the International Information Security Meeting (ENISE), and my own experience as an events technician in a public company. This approach helps to identify the challenges in organizing public sector events, including the drafting of technical specifications and the need for coordination among key stakeholders. The main finding highlights that the lack of specific training and the absence of standardization in technical specifications hinder the efficient and creative execution of events. Additionally, a lack of flexibility in procurement processes limits the ability to adapt to unforeseen circumstances or innovations. The principal conclusion underscores that, while clear regulations exist, they do not fully address the sector's needs. Proposed improvements include the creation of a specialized technical committee, more detailed planning, and the professionalization of event managers. These measures could significantly enhance the quality and impact of public events, aligning them with industry standards.

Keywords: events, contracting, bid specifications, public sector

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo versa sobre la organización de eventos en el sector público, un asunto que, a pesar de lo específico, gestiona millones de euros al año a través de los eventos que promueve la administración general del estado, empresas públicas y administraciones regionales y locales. Pretende ser un acercamiento a la forma de trabajar que tiene el sector público en la organización de eventos y favorecer un entendimiento entre los promotores públicos y las empresas privadas de organización de eventos que son las encargadas de ejecutar los contratos.

El motivo por el cual se ha elegido este tema es que hay muy poco escrito sobre cómo se organizan los eventos desde el punto de vista del sector público. A pesar de la cantidad de eventos que se promueven y los grandes presupuestos que se manejan, poco se ha hablado sobre cómo se organizan estos eventos desde el punto de vista del adjudicador público. En grandes ministerios o empresas públicas es probable que existan profesionales con grandes conocimientos de la industria de los eventos que puedan elaborar pliegos completos que faciliten la elaboración de ofertas por parte de los licitadores, pero en el caso de administraciones locales estos pliegos son elaborados por secretarios o técnicos sin formación específica en eventos. Es por ello que puede ser interesante analizar cómo se está haciendo, el contexto que hay que tener en cuenta y ofrecer unas pautas generales para el sector público. Por otro lado, al hacerse desde una perspectiva profesional de la industria de los eventos, puede facilitar el entendimiento de los licitadores del lenguaje y burocracia empleada por las empresas o administraciones públicas. El mundo de la contratación pública muchas veces está únicamente limitado a un pequeño grupo de valientes empresas que se atreven a leer y entender la interminable documentación administrativa y técnica de la que constan los pliegos.

2. OBJETIVOS

Se han planteado una serie de objetivos generales, que pasan por analizar la situación actual de la contratación de servicios para la organización de eventos en el sector público. Asimismo, se busca ofrecer unas pautas, recomendaciones o sugerencias para la elaboración de los pliegos técnicos que regulan la contratación de servicios de eventos en el sector público.

Por otra parte, nos hemos planteado intentar analizar y determinar las pautas que permitan conseguir que el sector público y la industria de eventos hablen el mismo idioma y así los procesos de contratación públicas sean más profesionales, fluidos y exitosos. En paralelo, se plantea analizar cómo se mejoran las relaciones entre adjudicador y licitador, y de qué manera se puede

conseguir que los eventos promovidos por el sector público sean más originales, tecnológicos y exitosos.

3. METODOLOGÍA

La metodología combina el análisis de la normativa vigente, especialmente la Ley 9/2017 de Contratos del Sector Público, estudios de caso, como el Encuentro Internacional de Seguridad de la Información (ENISE) y mi propia experiencia como técnico de eventos en una empresa pública. Este enfoque permite identificar los retos en la organización de eventos en el sector público, incluyendo la elaboración de pliegos técnicos y la necesidad de coordinación entre los actores clave.

4. MARCO TEÓRICO

Según el informe de Spain Convention Bureau¹ que se presentó en FITUR en 2024, la industria de los eventos en España alcanzó en el año 2023 un volumen de negocio de más de 13.000 millones de euros. Para poner estas cifras en contexto, esto supone, por ejemplo, el doble del volumen de negocio de la industria textil española en 2022, la cual ascendió hasta los 6.651 millones de euros, según el Centro de Información Textil y de la Confección.

Si consideráramos a la industria de los eventos un sector económico, estaríamos hablando de que el peso que tiene en la economía del país sería de un 0,66% del PIB², tal y como defienden desde la AEVEA (Agencias de Eventos Españolas Asociadas). Por lo tanto, la industria de los eventos tenemos que considerarla como un motor industrial que colabora en el crecimiento de España.

Dentro de este sector, una parte de los eventos que se promueven se hacen desde la Administración Pública o desde el Sector Público en general. Es por ello que se considera relevante hacer el análisis de la industria enfocada a este tipo de eventos, los que se hacen con dinero público y están sujetos a una serie de normas que hacen que la organización de eventos en este contexto difiera mucho de lo que estamos acostumbrados a ver en las empresas privadas. A fecha de la elaboración de este trabajo, no constan publicaciones relevantes sobre los eventos promovidos por el Estado en España. Por lo que la única referencia con la que contamos para llevar a cabo este trabajo son los pliegos que han ido publicado diferentes empresas públicas y administraciones, así como la Ley 9/2017 de Contratos del Sector Público³ que regula la contratación pública.

Entendemos que las empresas y administraciones públicas deben canalizar sus contrataciones a través de los mecanismos que dispone la ley que regula la contratación pública. Esta ley es la Ley 9/2017 de Contratos del Sector Público, y por lo tanto este puede ser el principal marco teórico que dispondremos para este trabajo. Este documento regulador ha ido evolucionando a lo largo de los años adaptándose a las necesidades del sector público y corrigiendo algunas deficiencias que se han ido detectando desde su aplicación inicial.

Para entender el contexto de la organización de eventos en el sector público, primero tenemos que entender cuál es el proceso de contratación (a nivel administrativo) que debe seguir una empresa pública para llevar a cabo un proyecto, en este caso la ejecución de un evento. Dado

¹ Este informe se puede consultar en el siguiente enlace: <https://scb.es/spain-convention-bureau-presenta-fituravance-informe-evolucion-industria-mice/>

² El artículo completo se puede consultar en la siguiente url: <https://www.aevea.es/wpcontent/uploads/2015/07/ARTICULO-peso-del-sector.pdf>

³ La ley al completo se puede leer en el siguiente enlace: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2017-12902>

que, tal y como refleja la Ley 9/2017 ya mencionada en este trabajo, existen varios tipos de contratación en el sector público (abierto, abierto simplificado, restringido, adjudicación directa, etc.), vamos a basarnos en una contratación estándar obviando las particularidades y comentando los puntos comunes que siguen. Dado que esto no es un trabajo jurídico, la información que se redacta a continuación no pretende ser una explicación formal y detallada de los procesos de contratación en el sector público sino una aproximación general a estos procesos. Por lo tanto, hablamos de generalidades y se omiten particularidades.

En primer lugar, hay que redactar los pliegos, que generalmente cuentan con una parte de condiciones administrativas y otra con las condiciones técnicas. La parte administrativa suele ser redactada por un técnico jurídico y es donde se regulan las condiciones que afectan a los requisitos económicos de acceso, garantías, penalizaciones, experiencia, etc. En cambio, la parte técnica es la que nos resulta más interesante, ya que debería de estar redactada por un técnico de eventos o con formación específica de eventos y es donde se sientan las bases del evento que se quiere realizar. Aquí es donde se detallan las condiciones técnicas que regirán el contrato, y donde se definirá de manera detallada cómo será el evento y qué tiene que contener. Podríamos asemejar esta parte a un briefing, pero con un nivel de detalle bastante más alto.

Tras la redacción de los pliegos y la revisión por parte del Departamento Jurídico correspondiente para que no se conculque ninguna ley o norma, es la hora de sacar la contratación a concurso público. Es en este momento cuando la empresa publica, por lo general, los pliegos en la Plataforma de Contratación del Estado para que los licitadores puedan concursar. Cada empresa interesa, en base a las condiciones que se han establecido, prepara una oferta técnica y una oferta económica, que posteriormente será valorada por un órgano de contratación para elegir al ganador del concurso y que finalmente será propuesto para llevar a cabo la ejecución del contrato.

Tras el periodo de presentación de ofertas que se haya determinado, se reúne el órgano de contratación de la empresa pública y revisa que las ofertas recibidas cumplan con los requisitos administrativos. Posteriormente, se realiza la valoración técnica y económica. Esta valoración se hace en base a los criterios objetivos y subjetivos que se establecieron previamente en los pliegos. Puede haber alguna empresa que no haya cumplido con los requisitos que se pedían y quede desclasificada. El resto de las empresas obtendrán una puntuación determinada y justificada, y el primer clasificado será propuesto para contratación y ejecución del contrato del evento.

Para poder realizar la adjudicación del contrato, se solicitan a la empresa ganadora del concurso una serie de documentación que hay que comprobar y, si todo es correcto, se firma el contrato entre las dos partes y se podría empezar a trabajar.

A partir de este momento, pasamos a la fase de ejecución. En este momento ya existe una interlocución directa entre la empresa pública y la empresa proveedora de los servicios del evento. En función del evento, pueden existir varios hitos en los que además se va pagando un porcentaje del montante total adjudicado. Estos hitos suelen dividirse en 3:

- Aprobación de la idea y plan de trabajo final
- Ejecución y desarrollo del evento
- Valoración final y entrega de materiales

Una vez ejecutado el evento y hecha la valoración final entre ambas partes, se liquida la parte económica que falte y se aprueba el fin de contrato en el caso de que el mismo haya sido firmado únicamente para ese evento.

Para los profesionales de los eventos, es esencial entender cómo el sector público organiza, regula y evalúa estas actividades. Este trabajo aspira a contribuir al conocimiento académico y práctico sobre la materia, proporcionando un análisis estructurado y reflexivo que permita entender cuál es el funcionamiento y los retos que existen en la organización de eventos dentro del sector público.

4.1. La industria de los eventos como motor económico

La industria de los eventos es un sector que genera un impacto económico directo e indirecto bastante considerable en el conjunto de la economía y de tejido empresarial de España. Tal y como hemos visto en puntos anteriores de este trabajo, esta industria alcanzó en 2023 un volumen de negocio superior a los 13.000 millones de euros, consolidándose como un motor clave para el crecimiento económico de España. Esta cifra, presentada por el Spain Convention Bureau en FITUR 2023⁴, no solo refleja la envergadura del sector, sino también su capacidad para competir en términos de relevancia económica con industrias tradicionales. Por ejemplo, y simplemente por poner estas cifras en contexto, la industria textil alcanzó en España un volumen de negocio en 2022 de 6.651 millones de euros⁵.

El impacto económico de los eventos no se limita únicamente a los ingresos directos derivados de la organización y producción de estos, sino que tiene además un impacto indirecto en otros sectores vinculados a los eventos. La organización de eventos impulsa sectores clave en España como el turismo o la hostelería, pero también el transporte y el comercio, generando beneficios que son muy relevantes en las economías locales vinculadas al lugar de celebración del evento. Por poner un ejemplo, según el Observatorio de Turismo de la Universidad de Burgos, el evento Sonorama Ribera celebrado en Aranda de Duero (Burgos) generó un impacto económico de más de 20 millones de euros en la región⁶.

Además, en el caso de eventos internacionales o nacionales, pueden actuar como catalizadores para posicionar a las ciudades anfitrionas como destinos turísticos o empresariales. También contribuyen al desarrollo de la imagen de marca de estos destinos, fomentando una mayor afluencia de visitantes.

El peso de esta industria en la economía se hace aún más evidente cuando observamos su contribución al Producto Interior Bruto (PIB). Según la AEVEA⁷ (Agencias de Eventos Españolas Asociadas), los eventos representan un 0,66% del PIB español, una cifra significativa que demuestra su capacidad para generar riqueza. Este porcentaje, aunque modesto en comparación con otros sectores como el automovilístico o la construcción, pone en valor el papel del sector en la economía global del país. En definitiva, la industria de los eventos no solo destaca por su contribución económica directa, sino también por su capacidad para conectar a personas, organizaciones y territorios, generando valor en múltiples ámbitos.

4.2. El papel del sector público en la promoción de los eventos

En el contexto del sector público, los objetivos no son los mismos que en sector privado, y la organización de eventos tiene un carácter más bien estratégico. Estos eventos no buscan un retorno económico para el promotor u organizador (en este caso una empresa o administración pública), sino establecer y fortalecer vínculos con la ciudadanía, impulsar la imagen institucional de un gobierno, ministerio o país en general, promover el desarrollo del tejido empresarial de un determinado sector o región y divulgar investigaciones científicas o técnicas que beneficien a toda la sociedad.

⁴ Este informe se puede consultar en el siguiente enlace: <https://scb.es/spain-convention-bureau-presenta-fituravance-informe-evolucion-industria-mice/>

⁵ Según indica Moda.es en su Informe Económico de la Moda 2023 y que se puede consultar en el siguiente enlace: <https://www.modaes.com/files/publicaciones/free/2023/informe-economico-2023/#page=1>

⁶ Recogido por el periódico Diari de Tarragona: <https://www.diaridetarragona.com/cultura/sonorama-ribera-elfestival-de-pueblo-que-genera-el-impacto-de-20-millones-de-euros-CF20079290>

⁷ El artículo completo se puede consultar en la siguiente url: <https://www.aevae.es/wpcontent/uploads/2015/07/ARTICULO-peso-del-sector.pdf>

Los eventos organizados por el sector público contribuyen en gran medida a la dinamización económica de las regiones anfitrionas y en múltiples ocasiones fomentan valores culturales y educativos, así como investigaciones en el ámbito científico y de la innovación.

Por ejemplo, el Congreso Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo⁸ organizado por el Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST)⁹ tiene como objetivo “reforzar y desarrollar políticas eficaces de seguridad y salud en el trabajo”, según indican en la propia web del evento.

Pero también podemos encontrarnos con otro tipo de eventos del sector público con objetivos diferentes, como por ejemplo el Día de Internet Segura¹⁰ organizado por el Instituto Nacional de Ciberseguridad (INCIBE)¹¹, cuyo objetivo es “promover el uso seguro y positivo de la tecnología, especialmente entre niños, niñas y jóvenes”, según expresan en su página web. O la II Feria de la Ciencia y la Innovación de Asturias¹² organizada por el Gobierno del Principado de Asturias, donde en este caso los objetivos se centran en dar visibilidad a los proyectos y trabajos desarrollados por grupos de investigación, empresas, startups y otras entidades asturianas y fomentar el talento en el ámbito científico.

Por lo tanto, observamos que las tipologías de eventos que organiza el sector público son muy diversas y los objetivos difieren en algunos casos de los del sector privado. Podríamos clasificar los eventos organizados por el sector público de la siguiente manera según su finalidad:

- Institucionales: son aquellos que buscan crear o fortalecer la imagen de marca de una institución, un proyecto o del país.
- Empresariales: nos referimos a aquellos eventos en los que el objetivo es fortalecer el tejido empresarial de un determinado sector, promocionando a las empresas y favoreciendo el incremento de negocio, la internacionalización, la innovación y la creación de nuevas empresas o la búsqueda de talento.
- Divulgación científica y educativos: estos eventos se centran en dar a conocer proyectos científicos o información que es de utilidad o tiene un impacto en todo el conjunto de la sociedad.

4.3. Normativa y regulación

La contratación pública en el sector público español es un proceso reglado y estructurado, definido en la Ley 9/2017 de Contratos del Sector Público¹³. Esta normativa, alineada con las directivas europeas, tiene como objetivo principal garantizar la eficiencia en el uso de los fondos públicos y asegurar la transparencia, la libre concurrencia y la igualdad en los procesos de adjudicación. Al igual que para el resto de los contratos, esta ley es aplicable para la organización de eventos dentro del sector público en tanto en cuanto la empresa pública promotora deberá contratar diversos servicios para la ejecución del evento.

El artículo 1 de esta ley establece que “la presente Ley tiene por objeto regular la contratación del sector público, con el fin de garantizar que la misma se ajuste a los principios de libertad de acceso, publicidad y transparencia de los procedimientos, y no discriminación e igualdad de trato entre los licitadores”. Estos principios fundamentales deben guiar siempre todas las etapas del proceso de contratación, desde la planificación inicial hasta la ejecución del evento y la evaluación final del contrato.

Como hemos visto en puntos anteriores, el primer paso para la contratación es la redacción de los pliegos administrativos y técnicos. Los pliegos administrativos definen aspectos económicos y legales, como garantías, penalizaciones y requisitos de solvencia, mientras que los pliegos técnicos

⁸ Web del evento: <https://congresosst2024.es/>

⁹ Organismo científico-técnico del Ministerio de Trabajo y Economía Social. <https://congresosst2024.es/>

¹⁰ Web del evento: <https://www.incibe.es/eventos/sid>

¹¹ Organismo dependiente del Ministerio de Transformación Digital y Función Pública a través de la Secretaría de Estado de Digitalización e Inteligencia Artificial.

¹² Web del evento: <https://www.ficyt.es/feriaciencia2024/index.php>

¹³ Esta ley se puede consultar en el Boletín Oficial del Estado a través de la siguiente URL: <https://www.boe.es/eli/es/l/2017/11/08/9/con>

especifican las características del evento y los objetivos que se deben cumplir. El artículo 116 de la Ley 9/2017 especifica que los pliegos de cláusulas administrativas y prescripciones técnicas deben ser "suficientemente precisos para permitir a todos los licitadores interpretar correctamente las condiciones y preparar ofertas adecuadas". Esta frase es muy importante, ya no solo porque una redacción ambigua pueda dar lugar a impugnaciones, sino porque puede generar (y genera) problemas durante la ejecución del contrato. Por esta razón, tal y como veremos más adelante, es muy importante contar con profesionales especializados en la redacción de los pliegos.

Tras la publicación de los pliegos en la Plataforma de Contratación del Sector Público, las empresas interesadas pueden presentar sus ofertas, que deben incluir una propuesta técnica y otra económica. Estas propuestas son evaluadas por un órgano de contratación, que aplica criterios objetivos y subjetivos previamente definidos en los pliegos. Según el artículo 145 de la Ley 9/2017, "la adjudicación de los contratos se realizará utilizando una pluralidad de criterios de adjudicación en base a la mejor relación calidad-precio", lo que implica equilibrar factores como la viabilidad técnica, la originalidad y el precio. Este modelo está pensado para primar la calidad en los servicios contratados y trata de evitar centrarse exclusivamente en el precio como único criterio, aunque la realidad puede ser bien distinta.

La fase de ejecución del contrato está regulada en el artículo 190 de la Ley y garantiza que los servicios prestados cumplen con lo establecido en los pliegos. En esta etapa, suelen definirse hitos específicos que se irán cumpliendo a lo largo de la ejecución del contrato, como la aprobación del diseño inicial, la propia ejecución del evento y la evaluación final, lo cual permite un control de calidad a lo largo de todo el proceso. Según la "Guía Práctica de Contratación Pública para Profesionales" elaborada por la Comisión Europea, esta fragmentación en hitos facilita la supervisión y reduce el riesgo de incumplimientos por parte del contratista.

Finalmente, al igual que en cualquier evento, es importante hacer una evaluación al terminar el proyecto para medir su impacto y determinar si se cumplieron los objetivos planteados inicialmente. Este proceso al que en ocasiones se le denomina "Lecciones Aprendidas" permite identificar áreas de mejora en futuros procedimientos de contratación de servicios para eventos.

La Ley 9/2017 establece un marco normativo muy rígido, por lo que su aplicación en la organización de eventos es un reto constante, ya que hay que adaptarse a las necesidades concretas de este tipo de proyectos. Estas carencias pasan por la modernización de los procesos, la incorporación de criterios más flexibles para fomentar la innovación y la creatividad en las ofertas y la flexibilidad o la dotación de herramientas jurídicas suficientes que permitan subsanar los problemas sobrevenidos que nos podemos encontrar en la organización de cualquier evento.

La ya mencionada "Guía Práctica de Contratación Pública para Profesionales" y la propia Ley 9/2017 destacan la importancia de profesionalizar este ámbito, especialmente en sectores creativos como los eventos, donde el equilibrio entre las normativas y la flexibilidad es clave para el éxito del evento.

4.4. El rol del técnico de eventos

La organización de eventos en el sector público es un proceso que exige la participación de varios actores clave, entre los que destaca la figura del técnico de eventos. Este profesional desempeña un papel crucial, ya que actúa como intermediario entre la visión creativa y las exigencias administrativas y legales que impone la contratación pública. Su función no se limita a la logística y la producción, que ya de por sí supone una gran carga de trabajo, sino que además incluye la capacidad de traducir las ideas en términos técnicos concretos que se reflejarán en el pliego de condiciones técnicas. Además, siempre debe tener en cuenta que estas ideas que plasma en los pliegos deben de estar alineadas con los requisitos establecidos por la Ley 9/2017 de Contratos del Sector Público.

La experiencia en el sector y una formación en áreas como la comunicación, la producción de eventos y la gestión de proveedores y equipos son esenciales para desempeñar este rol con éxito. Los técnicos de eventos poseen habilidades avanzadas en estas áreas y pueden anticipar necesidades, así como adaptarse rápidamente a los desafíos específicos de cada proyecto. Esta capacidad resulta fundamental para diseñar eventos viables y realistas, asegurando que los recursos disponibles se utilicen de manera óptima y que los contratistas puedan cumplir con los requisitos establecidos sin sobrecostos ni retrasos.

Lamentablemente, la realidad es que, en determinadas administraciones, especialmente locales, la organización propia de la institución no permite tener un perfil dedicado a esta función. Por eso, en muchos casos, la persona encargada de la gestión de los eventos incluyendo la redacción de los pliegos y la ejecución, suele ser un perfil multidisciplinar que dispone de conocimientos básicos en muchas materias muy diversas, pero sin conocimientos específicos en la industria de los eventos. En otros casos, el perfil del técnico de eventos es sustituido por un perfil más orientado a la comunicación que, aunque puede aportar bastante valor en algunos aspectos, no tiene esa formación 360 grados que le permita ahondar más en la parte más técnica de la producción de un evento.

Según Gil-Jerez (2023), el perfil del profesional de eventos debe combinar habilidades organizativas y creativas con un conocimiento técnico sólido y una gran capacidad de adaptación. Además, debe ser un buen comunicador, tener habilidades de liderazgo para coordinar equipos y gestionar proveedores, y estar comprometido con la formación continua y la innovación para mantenerse competitivo en un sector en constante evolución.

Por otro lado, un aspecto fundamental en el proceso de la organización de eventos en el sector público es la coordinación entre los departamentos técnico y jurídico. Desde la redacción de los pliegos hasta la adjudicación del contrato, la colaboración entre ambos asegura que las condiciones técnicas cumplan con los requisitos legales y que las ofertas presentadas sean evaluadas de manera justa y transparente. Esta colaboración es clave para evitar errores en los procedimientos administrativos y asegurar que los pliegos técnicos estén redactados de forma que se ajusten a las capacidades del mercado.

Durante la fase de ejecución del evento, la interlocución entre la administración o empresa pública y la adjudicataria es esencial. La supervisión de hitos críticos, como la validación del diseño final y la evaluación del desarrollo del evento, requiere una comunicación clara y constante. La experiencia demuestra que una interlocución efectiva permite resolver problemas de manera ágil y asegura que los estándares de calidad se cumplan en cada etapa del proceso. El informe de Eventoplus, "Estudio de mercado 2024", destaca que una comunicación eficiente entre todos los actores involucrados minimiza los riesgos y mejora la satisfacción de las partes, garantizando el cumplimiento de los objetivos establecidos.

El éxito de los eventos organizados en el sector público depende de la profesionalización de los actores clave, especialmente del técnico de eventos. Su capacidad para gestionar la producción, coordinarse con los departamentos jurídicos y mantener una interlocución efectiva durante la ejecución es vital. La formación continua y la experiencia práctica aseguran que estos profesionales puedan diseñar y ejecutar eventos que no solo cumplan con los requisitos legales, sino que también ofrezcan un valor añadido a la comunidad y a la administración pública.

4.5. Impacto y evaluación de los eventos en el sector público

Para medir el impacto y evaluar el éxito de los eventos organizados en el sector público, debemos contar con las herramientas adecuadas y definir los indicadores clave que nos ofrezcan una visión completa de los resultados, tanto tangibles como intangibles. Estas herramientas y KPIs van a permitir a la institución del sector público encargado de la organización de un evento evaluar la ejecución del mismo y tomar decisiones basadas en datos objetivos y observar los puntos de mejora para futuros eventos.

4.5.1. Herramientas y metodologías para medir el éxito de un evento

En primer lugar, las Encuestas de satisfacción, que recopilan opiniones de los participantes sobre diferentes aspectos del evento, desde la calidad del contenido hasta la organización general del evento. A continuación, el Análisis de retorno de la inversión (ROI), una herramienta que permite evaluar el impacto financiero de un evento mediante un cálculo que considera los ingresos directos (entradas, patrocinios, etc.) y beneficios indirectos (como la imagen de marca, el turismo y la economía local). En tercer lugar, la medición en redes sociales, porque éstas son clave para medir el alcance y la repercusión de un evento. Y para ello se pueden emplear herramientas de análisis de redes sociales, como Hootsuite o Google Analytics, que permiten la recopilación rápida de los datos para realizar el posterior informe. Por último, el seguimiento de la cobertura mediática: la cobertura en medios de comunicación (prensa, radio, televisión) y en blogs especializados ofrece una perspectiva externa sobre la percepción del evento en la sociedad. Herramientas de clipping¹⁵, como Meltwater o Cision, pueden ayudar a evaluar el impacto mediático y la visibilidad que ha tenido el evento.

4.5.2. Indicadores clave de éxito (KPIs)

Entre los más habituales se encuentra la Asistencia al evento: es decir, la cantidad de participantes en el evento es un indicador básico de éxito. Sin embargo, debe analizarse si los asistentes correspondían con el público objetivo del evento. Esta medición puede hacerse a través de los sistemas de registro. Por otra parte, se debe tener en cuenta la satisfacción del participante que se mide principalmente a través de las encuestas postevento, y tiene en cuenta aspectos como la organización, el contenido, la accesibilidad y la infraestructura. Es uno de los KPIs más importantes para evaluar el éxito de cualquier evento.

Los expertos apuntan también al Impacto económico. O lo que es lo mismo: los beneficios generados por el evento en la economía local, incluyendo la creación de empleo temporal, el turismo y el impacto en comercios locales (hoteles, restaurantes, etc.). En este análisis se suele incluir una estimación del gasto directo de los participantes.

Otro de los indicadores claves es la Cobertura mediática. Este KPI mide la cantidad y calidad de la cobertura en medios de comunicación, incluyendo su alcance geográfico y la audiencia alcanzada. Puede medirse mediante herramientas de press clipping.

Y, por último, la Interacción en redes sociales: número de publicaciones, interacciones y menciones del evento en plataformas como X, Facebook e Instagram. El análisis de la actividad en redes sociales es crucial para determinar el éxito de un evento.

4.6. Análisis de casos prácticos en la organización de eventos en el sector público

Existen multitud de eventos organizados por instituciones públicas, por lo que se hace muy complicado seleccionar un evento que englobe la totalidad de los aspectos que hemos comentado y que sea suficientemente grande como para tener una compleja organización.

Finalmente se ha escogido el Encuentro Internacional de Seguridad de la Información (ENISE)¹⁴, que se celebra anualmente en León y está organizado por el Instituto Nacional de Ciberseguridad (INCIBE), empresa dependiente del Ministerio de Transformación Digital y Función Pública.

Se trata de un evento que mezcla las actividades propias de un congreso y elementos básicos de una feria comercial orientada a la ciberseguridad. Se celebra en el Palacio de Congresos y Exposiciones de León, abarcando los 3 pabellones disponibles con alrededor de 20.000 metros

¹⁴ Web del evento: <https://www.incibe.es/eventos/enise>

cuadrados. Tiene una zona expositiva donde se colocan los stands con decenas de empresas, un auditorio donde tienen lugar las conferencias y otras zonas para talleres o áreas comunes.

Para la organización de este evento, la empresa pública dividió la contratación en 5 lotes diferenciados según el tipo de servicio que se quiere contratar. De esta manera, pueden optar a la adjudicación de los servicios empresas especializadas que puedan ofrecer un mejor trabajo. En este caso los lotes se dividieron en:

- Servicio de Presentación del evento y secretaría técnica
- Logística y registro
- Redes, streaming y producción audiovisual
- Servicios auxiliares
- Catering

Fijándonos por ejemplo en el pliego técnico para el servicio de logística y registro, observamos un alto nivel de detalle y especificidad en la planificación. El documento enfatiza la importancia de diseñar y ejecutar un evento que destaque tanto por su contenido como por su impacto visual. En este sentido, se solicita que la empresa contratista debe garantizar que la imagen del evento sea "trabajada con un enfoque holístico y que el resultado final de diseños y calidades asegure un trabajo profesional y riguroso". Para lograr este impacto, se requiere una escenografía llamativa y moderna, junto con soluciones tecnológicas avanzadas, como "sistemas de traducción simultánea en dos idiomas, español e inglés", y señalética digital actualizada en tiempo real. De esta manera, vemos que la redacción se esfuerza en crear y plasmar una serie de ideas que contextualicen el evento y ayuden al licitador a orientar su propuesta. Es decir, no es como tal una enumeración detallada de los elementos que se requieren, pero sí establece una serie de criterios u objetivos que se quieren conseguir.

Un aspecto clave del pliego es la descripción detallada de los espacios y su acondicionamiento. Entre ellos, destaca el diseño del escenario principal, que deberá "impactar al asistente con sus dimensiones, colores, iluminación, modernidad y tecnología empleada". También se especifica la creación de un espacio expositivo con capacidad para hasta 150 stands, diseñado para ser un punto de encuentro estratégico para empresas y visitantes. Cada stand estará acondicionado con elementos básicos como "distribución eléctrica, puntos de luz, mostrador con llave y sillas", además de permitir personalizaciones adicionales por parte de los expositores. Aquí ya empezamos a ver cómo la redacción empieza a especificar elementos que se quieren incluir en el evento, como metros cuadrados de pantalla LED para el escenario, número y tipo de sillas, especificaciones técnicas de monitores, luces, estructuras, etc.

El pliego no solo abarca aspectos técnicos y logísticos, sino también requisitos normativos y de seguridad. Se especifica que el contratista debe "realizar todas las tareas de implantación, seguimiento y dirección técnica de los trabajos para dar cumplimiento a la normativa de prevención de riesgos laborales". Esto incluye coordinar con los responsables de otros lotes, garantizar un plan de evacuación adaptado y convocar sesiones de formación en seguridad para todo el personal involucrado.

Una característica destacable es la flexibilidad contemplada en la planificación. Aunque el evento está diseñado como presencial, el pliego menciona que, de ser necesario, "se contempla la posibilidad de que exista un aforo reducido de público". Esto se debe a la reciente pandemia del coronavirus, lo que ha hecho patente la necesidad de dejar siempre los pliegos abiertos a posibles contingencias sobrevenidas. De esta manera, la empresa pública organizadora tendría margen de maniobra en caso de un imprevisto. Asimismo, se valora positivamente que los licitadores propongan mejoras que superen los requisitos mínimos establecidos, incentivando la innovación. Este nivel de detalle en la planificación, así como sentar unos mínimos exigibles o dejar abiertos algunos aspectos para poder tener margen se consideran buenas prácticas a tener en cuenta.

5. PROPUESTAS DE MEJORA PARA LA ORGANIZACIÓN DE EVENTOS EN EL SECTOR PÚBLICO

Uno de los objetivos de este trabajo, es servir de punto de encuentro entre los técnicos encargados de la contratación de eventos dentro del sector público y los licitadores. En este marco, y de manera más específica, se pretende que tras el análisis previo que hemos realizado se puedan proponer una serie de mejoras que pueden redundar en la facilidad de gestión de los eventos, así como en un mayor éxito de estos. Por ello, a continuación, veremos algunas mejoras que se proponen.

5.1. Planificación

Empezamos con una propuesta de mejora que sienta las bases para toda la contratación posterior: la planificación. Es fundamental, crítico, que la empresa pública organizadora haya realizado un buen y profundo trabajo de planificación del evento. Tiene que tener muy claro qué es lo que quiere hacer, cuáles son sus objetivos, cómo lo quiere llevar a cabo, etc. De esta manera, salvo errores, el pliego puede cubrir todas estas necesidades sin tener que enfrentarse a necesidades imprevistas. Por lo tanto, la planificación marca la hoja de ruta que seguirá el pliego. Para ello, se propone una reflexión en profundidad por parte de la organización con suficiente tiempo de antelación para cerrar bien la contratación de todos los aspectos que sean necesarios.

5.2. Detalle y técnica

Aquí entramos en un terreno cuyo contenido difiere según los licitadores. Desde el punto de vista de este autor, los pliegos deben de ser lo más precisos posibles, entrando en el detalle profundo para dejar bien atado todos los aspectos del evento. Sin embargo, algunos licitadores prefieren que el organizador sienta unas bases generales para el evento para que así ellos puedan moldear el evento a su gusto, en función de sus materiales, originalidad, sello propio, etc. La desventaja que tiene esto son varias. En primer lugar, el técnico de la empresa pública que redacta los pliegos no suele tener la formación necesaria como para detallar a este nivel los requisitos técnicos del pliego. Y en segundo lugar, limita mucho el trabajo y el sello de identidad de los licitadores, que están encorsetados a unos requisitos muy detallados y específicos.

5.3. Flexibilidad

Otro de los aspectos que se proponen, tiene como objetivo dotar de algo más de flexibilidad a estos contratos. Y es que hay aspectos que no se pueden prever en un evento, como pueden ser inclemencias meteorológicas, afluencia masiva de personas, cuestiones de seguridad sobrevenidas, etc. Sería idea que la Ley de Contratos del Sector Público pudiera dar un paso en firme a favor de esta flexibilidad, obviamente controlando su uso y de una manera justificada o controlada. Esta flexibilidad podría mejorar en gran medida los eventos de sector público, no solo porque se cubren necesidades no contempladas, sino porque se puede utilizar también para mejorar aspectos del evento. Por ejemplo, el organizador del evento pide que el registro se lleve de una determinada manera, pero el contratista, ya en ejecución, informa que ha salido al mercado un nuevo mecanismo de registro y accesos que facilita mucho la entrada de personas al recinto. Sería ideal que, se recogiera una mejora de un tanto por ciento para adquirir herramientas que mejoren la experiencia del evento.

5.4. Valoración de la originalidad

Se trata de una histórica reclamación que vienen haciendo los licitadores y que desde el sector público no se acaba de aplicar correctamente. En la valoración de las ofertas, ya se incluyen en muchos casos esos puntos adicionales que se otorgan en caso de que se cumplan una serie de mejoras. También se incluye, en ocasiones, una valoración subjetiva. El problema está principalmente en este segundo aspecto, y es que las valoraciones subjetivas, como puede ser la originalidad de la oferta en cuestión, tienen que ser objetivadas. Como entenderá el lector, es muy

difícil hacer una valoración subjetiva objetivada, es decir, justificando de manera objetiva por qué se están otorgando determinada puntuación en la parte subjetiva. Todos entendemos que una propuesta original, llamativa y bonita es algo que se siente, y además puede variar en función de la persona que lo valore. Se entiende que liberar sin control este punto puede ser muy peligroso para el buen uso de los fondos públicos. Es por esta razón que, si existiera el Comité de Técnicos de Eventos en el sector público que se propone en el siguiente punto, podrían someterse las valoraciones subjetivas a la opinión de varios expertos, y controlar más las puntuaciones.

5.5. Comité de Técnicos de Eventos en el sector público

Se propone también la creación de un Comité de Técnicos de Eventos del sector público integrado por aquellos responsables de redactar la documentación técnica de los pliegos que sustentan los eventos dentro del sector público (administración general, local, empresas públicas, etc.). Los objetivos que tendría este comité técnico serían los siguientes:

- Estandarizar los pliegos a nivel de estructura y de aspectos que se incluyen en los mismos
- Resolver casuísticas excepcionales
- Compartir innovaciones técnicas en la industria de los eventos
- Compartir casos de éxito de organización de eventos en el sector público
- Someter a valoración de varios miembros de las partes subjetivas de las ofertas recibidas

5.6. Formación y profesionalización

Por último, con el objetivo de profesionalizar los pliegos y poder hablar en el mismo idioma que los licitadores, facilitando la comprensión y la profundización en los detalles, así como entender la industria y funcionamiento de los eventos para mejorar la gestión de los mismos, se propone contratar a expertos en eventos o, en su defecto, formar específicamente a las personas responsables de la redacción de los pliegos.

6. CONCLUSIONES y VALORACIÓN CRÍTICA

El presente trabajo aborda en profundidad la organización de eventos en el sector público, analizando su idiosincrasia desde varias perspectivas. A raíz de los objetivos marcados, se han destacado no solo las deficiencias actuales en los procesos de contratación, sino también las oportunidades para mejorarlos mediante la profesionalización, la colaboración y el éxito de los eventos promovidos por las administraciones públicas.

Se concluye que, aunque existe una normativa detallada que regula los procesos de contratación pública, su aplicación a menudo resulta insuficiente para atender las necesidades tan específicas y complejas que existen en la industria de los eventos. Los pliegos técnicos suelen carecer de la precisión necesaria para garantizar que las propuestas presentadas cumplan con estándares de calidad y creatividad, lo que al mismo tiempo limita la capacidad de los licitadores para ofrecer soluciones innovadoras y que se adapten a las necesidades de la organización.

Las propuestas de mejora presentadas en el trabajo aportan un valor significativo al plantear estrategias concretas para superar estas incidencias, carencias o limitaciones. Las propuestas incluyen una mayor planificación en profundidad, la dotación de mayor flexibilidad a los mecanismos de contratación, la especificación de las necesidades técnicas en el lenguaje y modo apropiado, la formación o la creación de un comité técnico especializado, entre otros.

Desde una perspectiva crítica, cabe destacar que este trabajo no solo cumple con sus objetivos iniciales, sino que también subraya la necesidad de pequeños cambios en la manera en que el sector público aborda la contratación de servicios para eventos. Sin embargo, el trabajo podría fortalecerse con estudios de caso que ilustren en profundidad ejemplos concretos de éxito o fracaso en procesos de contratación de eventos, así como con un análisis más profundo de las barreras legales y administrativas que dificultan la implementación de las recomendaciones propuestas.

También se hace constar la dificultad que ha conllevado este trabajo al ser una materia de la cual no existe apenas bibliografía de referencia, así como la dificultad de acceso a determinada documentación contractual de eventos existentes.

En definitiva, este trabajo constituye una aportación pionera y valiosa al haber hecho un análisis de la situación de la organización de eventos en el sector público y promover además nuevas prácticas en la contratación, alineadas con las demandas contemporáneas del sector de los eventos y con las expectativas de los ciudadanos en cuanto a calidad e innovación en los actos públicos. La implementación de estas propuestas puede transformar la relación entre adjudicadores y licitadores, y de posicionar al sector público como un referente en la organización de eventos originales y exitosos.

REFERENCIAS

- AEVEA. (2015). El peso del sector de los eventos en la economía española. <https://www.aevea.es/wp-content/uploads/2015/07/ARTICULO-peso-del-sector.pdf>
- Comisión Europea. (2018). Guía práctica de contratación pública para profesionales: Cómo evitar los errores más comunes en los proyectos financiados con cargo a los Fondos Estructurales y de Inversión Europeos. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.
- Eventoplus. (2024). Hiperactivo. Estudio de mercado 2024.
- Gil-Jerez, M. (2023). Retrato del perfil profesional del organizador de eventos. IROCAMMInternational Review Of Communication And Marketing Mix, 6(1), 24-40.
- Gobierno de España. (2017). Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, por la que se trasponen al ordenamiento jurídico español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014. Boletín Oficial del Estado, núm. 272, de 9 de noviembre de 2017, páginas 107714 a 108907. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2017-12902>
- Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo. (2024). Congreso Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo: #HablamosDeEstrategia. Recuperado de <https://congresosst2024.es/>
- Libiano, M. (2024, 24 de junio). Sonorama Ribera, el festival de pueblo que genera el impacto de 20 millones de euros. Diari de Tarragona. Recuperado de <https://www.diaridetarragona.com/cultura/sonorama-ribera-el-festival-de-pueblo-quegenera-el-impacto-de-20-millones-de-euros-CF20079290>
- Spain Convention Bureau. (2024, enero 31). El Spain Convention Bureau presenta en FITUR el avance del informe sobre la evolución de la industria MICE. <https://scb.es/spain-conventionbureau-presenta-fitur-avance-informe-evolucion-industria-mice/>
- Texfor. (2023, enero 9). La industria textil se reactiva y crece un 10% en 2022. <https://www.texfor.es/la-industria-textil-se-reactiva-y-crece-un-10-en-2022/>