

PRÓLOGO

Ante la organización creativa

Comentaba la autora de este libro el 24 de agosto de 2008, cuando la antorcha olímpica se asfixiaba en el estadio del Nido, que tras ver el desarrollo de los juegos de verano de Beijing (China), especialmente las ceremonias de inauguración y de clausura, que quizá debería reescribir el trabajo que tienen los lectores ahora en sus manos. Hacía un mes que había entregado sus textos después de casi un año de trabajo intenso y de mucha investigación, y es evidente que la cita olímpica aportaba algunas interesantes novedades dentro de lo que empieza a ser un nuevo concepto de la producción en la organización de ceremonias y eventos protocolarios.

Entiendo que pudiera tener esa tentación al observar las mil maravillas que, desde el punto de vista de una gran producción, pudimos seguir en tan importante encuentro deportivo/cultural. Había tenido la oportunidad de leer y releer este libro antes de la mencionada fecha. Ya entonces tenía la sensación de que estábamos ante una aportación absolutamente novedosa en el campo de la organización de actos y de las aplicaciones tecnológicas en el ámbito protocolario. Sinceramente, le respondí: “Esto no es una guía de eventos, ni tan siquiera un catálogo de posibilidades y opciones. Este texto representa más: es una reflexión muy seria que va más allá de los mástiles con propulsión de aire o de exactos movimientos sincronizados de personas, luces, sonido, cables, televisión... Estamos ante el bautizo de un nuevo concepto de lo que es el protocolo en los tiempos que vivimos. Puedes enriquecer algunas cuestiones, pero eso te va a pasar cada mes, cada año, porque la evolución de las tecnologías es tan

vertiginosa que, desde ese punto de vista, el posible desfase está cantado. Pero el concepto y la aplicación de las mismas al protocolo es toda una innovación. Eso es lo que cuenta”.

Este libro que tienen en las manos no pretende ser, efectivamente, un catálogo de posibilidades y recursos que podamos aplicar a la organización de actos de todo tipo, sino una nueva manera de concebir la visualización del protocolo y la comunicación de un evento. Ahí reside su mérito y su aportación. Hoy podrán ser las magníficas pantallas que eran imposibles años atrás, o los materiales sostenibles, o los sonidos increíbles, o las luces maravillosas, pero mañana aparecerán otras alternativas que desborden lo anterior. La evolución tecnológica es tan espectacular que no habría trabajo escrito capaz de sostener la actualización, salvo permanentes actualizaciones, algo que también es objetivo de la autora y de la editorial con vistas a siguientes y cercanas reediciones. No obstante, el trabajo aporta tal cantidad de soluciones que hoy podemos decir que es un libro pionero entre los pioneros.

El protocolo profesional de hoy en día sin la producción –entendida ésta como ese todo que es capaz de hacer visualizar de forma idónea los contenidos de un evento y su propio desarrollo– no se puede entender ni tiene futuro alguno. Organizar ahora un buen acto ya no exige sólo un correcto y preciso protocolo, ni unos objetivos claros, ni una política medida de comunicación corporativa o institucional, ni una precisa seguridad, sino una adecuada puesta en escena. El tradicional triángulo de la organización (protocolo/comunicación/seguridad) ha quedado obsoleto y necesita de nuevos vértices que mejoren la figura geométrica que ha definido este campo profesional en los últimos 25 años del siglo XX. La logística, palabra tantas veces oída (o protocolo logístico), ha dado paso ya a esa nueva visión de las formas en la organización, provocando una transición hacia la producción, un término que va más allá de lo que significaba aquella expresión.

La producción lleva un fuerte componente de logística. Pero va más allá, porque no se queda sólo en el empleo de determinados materiales o de los recursos humanos y técnicos para su ejecución. La producción en la organización de actos es la pieza del engranaje que hace posible el buen protocolo, que no sólo es gestión material, sino que se ha sumado como fase imprescindible a la hora de crear/imaginar un evento. Su influencia es hoy tan poderosa que muchas empresas de organización hablan de producción de actos más que de protocolo o de organización. Lo cual también es un error. Protocolo y produc-

ción, por muy modesto que sea el evento, son tan complementarios como necesarios. Uno iría más lejos si se dejara llevar por el corazón al afirmar que no existe hoy el protocolo sin la producción, que ambas disciplinas forman parte de un todo. Pero tampoco seríamos fieles a la verdad. Son dos disciplinas diferenciadas que se necesitan mutuamente, tanto, que es impensable que ambas campeen por separado en un mismo evento. Puede que en ocasiones el protocolo tenga más importancia y que otras sea al contrario, pero siempre se necesitarán. Por eso, un profesional de protocolo debe tener severos conceptos y conocimientos de la parte de producción y viceversa.

Este enfoque que Gloria Campos ofrece de un protocolo y de una producción que deben ir de la mano, en el que resulta absolutamente imprescindible que un profesional de la organización domine excelentemente ambas disciplinas, es una magnífica aportación al campo de los eventos. Además, la autora ha buscado un lenguaje sencillo y accesible, procurando en todo momento salpicar sus páginas de experiencias reales a las que recurre constantemente para hacer más comprensible su apuesta. En este sentido, es obligado felicitar a la autora por el espléndido trabajo que aporta y que nos abre los ojos a nuevas formas y nuevas maneras de afrontar las organizaciones. Permite soñar al protocolo y posibilita dar sentido y enderezar a la muchas veces descarriada logística de los actos. Ha encontrado ese punto de equilibrio, que es la clave de la organización en los tiempos actuales. Un equilibrio que seguramente necesitará de constantes actualizaciones, pero que abre un mundo nuevo que dará mucho que hablar. Basta que ustedes, lectores, se adentren con interés en las páginas que siguen para que puedan percatarse de lo que estamos señalando. Este libro abre una brecha entre un antes y un después y sitúa al protocolo en su máxima modernidad. Estamos ante un texto de cabecera para quienes deseen iniciarse en este mundo y para quienes precisen reciclarse. En este sentido, nuestra máxima felicitación a Gloria Campos, así como a Ediciones Protocolo, por volver a abrir una vía de aportación a una profesión que, lejos de quedarse atrás, apuesta por un futuro seguro e innovador.

Volviendo al caso del principio, los juegos de verano de Beijing, en sus principales ceremonias, no habrían sido un éxito espectacular sino no hubiera funcionado a la perfección la sincronización de protocolo y producción (amén de otras disciplinas también importantes). Probablemente muchos piensen que la producción le ha arrebatado el sitio en la cita china, pero que nadie se lleve a engaño, pues sin un adecuado protocolo, lo imposible no se hubiera podido realizar con el mismo éxito. El desembarco de la producción bien entendida da

un nuevo sentido al protocolo, alejándole de ese encriptamiento que le situaba exclusivamente en labores propias de acomodadores, taquilleros o etiqueteros. Serán ahora los expertos en la teoría del protocolo lo que deberán definir si estamos ante un protocolo funcional, estructural, logístico o lo que sea... O si tendrán que pensar que, por encima de todo, estamos ante un protocolo creativo, muy comunicativo y cercano que exige adecuadas puestas en escena y una encomiable conducción. Es el verdadero protocolo del siglo XXI. Hemos dado un nuevo paso: ya no somos los profesionales del protocolo meros gestores, sino algo más: creativos de la organización. Y ahí la producción aplicada a esta disciplina tiene mucho que decir.

Carlos Fuente Lafuente

Presidente de la Escuela Internacional de Protocolo

Septiembre, 2008

INTRODUCCIÓN

La organización de eventos ha experimentado un desarrollo y una transformación tan espectacular en los últimos años que obliga a los profesionales del protocolo a adaptarse, reciclarse y abrirse a nuevas disciplinas que hasta hace poco tiempo eran casi anecdóticas o gestionadas por terceros, normalmente proveedores, sin que existiera una interrelación efectiva y eficiente entre partes. En la actualidad, es imposible planificar y organizar un acto de forma global sin considerar a cada una de las partes y disciplinas que de una u otra forma intervienen en dicha organización y en la consecución de los objetivos y resultados planteados para cada evento.

Esta evolución significa y exige también la necesaria transformación del protocolo y sus profesionales, porque entendemos que el concepto y significado del protocolo actual nada tiene que ver con la concepción añeja que se le otorga con frecuencia y que limita el protocolo a las reglas de ordenación y ciertas pautas de comportamiento, porque, como en todo, en este sector también hay muchos intereses, y aceptar que hay que entender el protocolo desde un prisma actualizado, en el que reglas y normas conviven con nuevas disciplinas y con técnicas de organización enriquecidas con una visión más multidisciplinar, podría poner en riesgo las posibilidades de muchas empresas que han crecido y nacido a merced del *boom* de eventos que estamos viviendo. Esta idea debería ser absurda de por sí, porque negar la evidencia del papel que cumple el protocolo es poner en riesgo lo más importante de un evento: su contenido, objetivos y resultados. Por ello, es significativo que el primer concepto disci-

plinar que aparezca en este libro no sea el que le da el nombre, sino lo que hace posible su existencia, el protocolo. Para ello nada mejor que recoger en este punto la afirmación que hace Carlos Fuente en su libro *Protocolo para eventos. Técnicas de organización de actos I*, donde indica que: "(...) Aparece en los tiempos que corren el ya denominado protocolo integral o transversal, que precisa contemplar, además de las técnicas tradicionales y las normativas, otras áreas de conocimiento como la comunicación, las relaciones públicas, el marketing, la publicidad, la creatividad, las nuevas tecnologías, las aplicaciones multimedia, la escenografía y el arte en general, el diseño, el interiorismo, la imagen, la economía y la comercialización, la gastronomía, la realización, la producción en su conjunto, habilidades directivas, y así podríamos seguir con una larga lista de cuestiones que afectan a la gestión de los eventos"¹. El autor realiza esta reflexión cuando nos explica que las instituciones públicas y entidades privadas demandan "un perfil del organizador acorde con los tiempos", y por ello "exigen esta transversalidad, porque los promotores de actos quieren rentabilizar al cien por cien sus inversiones en los mismos y llegar a sus públicos con claridad convirtiendo sus eventos en momentos promocionales y de proyección de imagen"².

Para entender el actual concepto de protocolo, nada mejor que consultar la *teoría de la diana*³ elaborada por el mismo autor y a la que haremos referencia más adelante.

Entre estas disciplinas transversales se sitúa la producción (aplicada a los eventos), es decir todo el proceso que va a permitir materializar el contenido del acto mediante su puesta en escena y la planificación que conlleva conseguirlo.

La producción, que ha irrumpido con gran fuerza en los eventos, se está convirtiendo en una de las mejores aliadas del motor organizativo, el protocolo. Esto se debe en parte a que cuando está en manos de los profesionales adecuados, posibilita que las ideas creativas, los contenidos diseñados para un acto, se sustenten sobre argumentos técnicos tangibles, es decir, que técnicamente se puedan llevar a cabo, Sin embargo, en otras ocasiones, y casi siempre a merced de profesionales en el *no protocolo*, puede ser una compañía peligrosa.

¹ Fuente Lafuente, C. *Protocolo para eventos. Técnicas de organización de actos I*. Ediciones Protocolo. Madrid, 2007. p 17 y 18.

² *Ibidem*

³ *Ibid.*, 29-31

Esto sucede cuando los actos comienzan a diseñarse por la forma, por los fuegos artificiales, por los trapecios y por la escenografía, sin partir de los objetivos y diseño de un contenido que haga posible que el evento tenga vida, permanezca en el recordatorio del público al que va dirigido y traslade los mensajes que se han previsto.

Diseñar actos efímeros en sus contenidos pero llenos de impacto momentáneo, es fácil; lo vemos casi a diario, conseguir que determinadas sensaciones nos abran la puerta del recuerdo y nos aproximen a una marca, empresa o institución, por ejemplo, o que condicionen nuestras actitudes y puntos de vista, o que simplemente nos emocionen, es una tarea más compleja que exige tomarse muy en serio la organización de un evento. Esto sólo es posible con ideas claras, objetivos marcados y buenos profesionales para afrontar cada uno de los retos con una mente abierta, gran creatividad y una formación multidisciplinar que nunca tiene fin.

Protocolo y producción en los eventos

Escribir sobre la producción de eventos constituye un gran reto, ya que no es una disciplina sobre la que existan claras referencias bibliográficas más allá de artículos concretos en revistas del sector, páginas web y boletines electrónicos, aunque sí hay una extensa lista de publicaciones relativas a la producción audiovisual, publicitaria, cinematográfica y escénica, entre otras. Este hecho nos induce ya a pensar que en la producción de eventos intervienen tantos elementos que hacen difícil establecer el límite entre esta disciplina y aquellas otras que participan en la organización de un acto, sea cual sea su naturaleza.

Es indudable que la producción ha adquirido, en la actualidad, un importante protagonismo en la organización de eventos y que ello se debe en parte al gran desarrollo que ha experimentado el mercado de eventos en los últimos años, que además, y en términos cuantitativos, supone un porcentaje nada desdeñable en la aportación económica al sector de servicios. Un *boom* que trajo como consecuencia la proliferación de agencias y empresas organizadoras de eventos, muchas de ellas, carentes de conocimiento y profesionalidad en el campo de la organización protocolaria; otras, herederas de pequeñas empresas proveedoras de recursos específicos, sobre todo, infraestructuras efímeras y materiales técnicos. Y, finalmente, aquéllas que han ampliado su sector de actividad incluyendo entre sus servicios la gestión de eventos, a veces con recursos

propios y otras asumiendo esta faceta organizativa mediante la subcontratación de empresas organizadoras o particulares expertos. Entre todas ellas, destacan las llamadas agencias de comunicación y/o publicidad, o comunicación y marketing, líderes en captación de clientes. Y, finalmente, aquéllas que surgen o derivan hacia un concepto nuevo: las agencias de producción.

En definitiva, un gran número de empresas que compiten en el mercado de eventos conscientes del filón que éste supone pero que no actúan siempre con la profesionalidad y la honestidad que requiere esta actividad, generando en ocasiones un producto final, el evento, con un coste excesivo (consecuencia de las subcontrataciones, comisiones derivadas o de la falta de conocimiento), lo que no favorece a este sector. Probablemente bañadas por las influencias del marketing comunicacional y la publicidad, olvidan en ocasiones la parte más importante en la organización de actos: la idea conductora, el programa protocolario que nace de la creatividad, de la idea que, como en una madeja, va hilando cada una de las partes de un acto, dando vida y sentido al producto final, imbricando todas las acciones, necesidades y secuencias en el objetivo marcado y posibilitando que esa idea se humanice a través de un programa coherente bajo una dirección adecuada, que sea capaz de incorporar y hacer partícipe de estos objetivos y del diseño global elegido para ese evento a todos los recursos y equipos humanos de las distintas disciplinas transversales que intervienen en la organización y ejecución de un acto, dando como resultado un evento que funcione a la perfección, que comunique, que genere sensaciones y emociones. Que cumpla, en definitiva, con los objetivos marcados y con las expectativas requeridas en cada caso. Es precisamente esta parte la que realizan los buenos profesionales del protocolo y organización de actos, sin los cuales, desde nuestro punto de vista, los eventos se quedarían en meras puestas en escena disfrazadas de montajes espectaculares o aunque más modestos, sin vida, sin emociones, sin sentido y sin coherencia.

En este panorama, en el que por supuesto también se encuentran agencias y empresas muy serias, eficaces y con magníficos profesionales, da la sensación de que el protocolo ha pasado a un segundo plano, circunscribiendo su actividad a meras acciones burocráticas, de acompañamiento y de colocación de invitados, una disciplina a la que sólo hay que acudir en lo que las agencias de producción y similares llaman *el directo*, es decir, el momento de ejecución del evento, hecho que, como bien sabemos, se convierte en un gran error, pues es justo en ese momento cuando nada se puede hacer si no ha habido una buena

planificación y una detallada organización del acto. Este error, probablemente surgido del desconocimiento de lo que en la actualidad significa *protocolo*, nos lleva de nuevo a reflexionar sobre el papel o rol de cada una de las disciplinas transversales que intervienen en la organización de un acto y, en concreto, en las referidas a producción y a protocolo.

Es evidente que las agencias de producción pretenden asumir la planificación protocolaria, cuando la mayoría no están preparadas para ello, por lo que lo adecuado sería que contrataran para sus equipos buenos profesionales de protocolo que realicen esta labor. Por otra parte, también es constatable que algunos profesionales de protocolo, sobre todo en el ámbito oficial, muestran cierto desinterés e incluso desprecio por las disciplinas transversales, especialmente, por todas aquéllas relacionadas con la producción y la escenografía, cuyas empresas y/o profesionales funcionan como meros proveedores de montaje sin que se produzca la necesaria sintonía entre la idea sobre la que se vertebra el acto y su puesta en escena. En otros casos, estos responsables de protocolo siguen considerando que los actos no necesitan de estas nuevas técnicas y que es suficiente un pequeño equipo de sonido, unas cuantas banderas, algún que otro elemento decorativo, un catering básico y poco más; quizás algo de gráfica anunciadora y una pantalla plana o de proyección. Sin ánimo alguno de ofender a estos profesionales, la idea de que más vale lo conocido, bueno o malo, que lo que llega, propicia un inmovilismo que disfraza la falta de ideas y de imaginación para evolucionar en este ámbito hacia actos más dinámicos, abiertos, comunicativos y con atracción visual. Esto, además, conlleva una gran diferenciación entre los actos oficiales y los promovidos por entidades privadas. A veces, olvidamos que hay un público que por su cargo o responsabilidad acude a ambos tipos de actos, y llegan a comparar el desarrollo de unos y otros sin que esas diferencias se correspondan siempre con una variación en el coste. Es decir, no por el hecho de planificar un evento creativo y novedoso hay que contar con un presupuesto desorbitado, y muchas veces se visualizan actos oficiales que, con grandes componentes tecnológicos pero sin salirse de lo habitual y por lo tanto dejando indiferente al espectador, tienen un coste muy alto.

Esta situación provoca que las agencias de organización de eventos tengan un gran espacio de mercado puesto que han irrumpido en la escena con potentes herramientas de comercialización, grandes ideas escénicas y una importante preparación en nuevas tecnologías que aportan soluciones a los planteamientos que realizan los clientes. Sin quitarles mérito alguno, también es constata-

ble que tienen una gran influencia del marketing, la publicidad y disciplinas relacionadas, pero es un hecho que se están convirtiendo poco a poco en las organizadoras de todos los eventos que se realizan en España fuera del ámbito oficial, o bien trabajan en el ámbito oficial en la tramoya, construyendo los espacios, instalando las gradas o llevando a cabo los montajes de sonido, tecnologías audiovisuales, iluminación y diversos servicios. La carencia de conocimientos tecnológicos y de las disciplinas transversales a las que nos hemos referido, y la falta de reciclaje de muchos profesionales del protocolo, tiene gran responsabilidad en el hecho de que siga considerándose el protocolo como una mera herramienta o instrucción de colocación de autoridades y banderas, olvidando que sin protocolo, sin ideas, sin contenido, los actos no funcionan.

Claro ejemplo de este tipo de situaciones lo vivimos día a día en numerosos actos cuando el equipo de producción, previa aceptación del proyecto y del presupuesto, ha realizado su montaje en un evento. La falta de coordinación con el departamento de protocolo o la ausencia de profesionales de protocolo, puede provocar que por instancias procedentes de ámbitos oficiales de gran nivel, motivadas por la presencia de importantes autoridades o personalidades, y por un programa protocolario no cerrado, tengan que modificar su montaje (a veces, con importantes costes para la empresa que los ha contratado) e improvisar sobre la marcha.

Áreas de responsabilidad

Producción y protocolo tienen áreas de responsabilidad muy diferentes, tanto la primera como la comunicación, la seguridad, la escenografía y otras disciplinas, son transversales a la organización de actos. El protocolo es el elemento inicial desde el que parte la idea creativa sobre la que se va a generar todo el evento; la producción se encarga, en coordinación con las otras disciplinas, y en especial con protocolo, de su puesta en escena, con un mayor o menor nivel de responsabilidad en función del tipo de acto que vayamos a celebrar. La producción realiza las propuestas técnicas y de elementos materiales necesarios, su gestión, contratación si procede y adecuación al espacio, y coordina todas las labores de contratación y logística de los equipos técnicos (sonido, iluminación, otras tecnologías...) y de servicios, contratación, montaje y desmontaje de estructuras, control de la producción gráfica y otro tipo de materiales, su plan de trabajo, desplazamientos, horarios, manutención, etc.

No todos van a necesitar de una producción, pero es difícil que haya eventos que no necesiten un mínimo de protocolo, entre otros motivos, porque por pequeño que sea el acto que vamos a organizar, siempre hay que idear el mejor programa y realizar las gestiones necesarias para que se lleve a cabo.

Es inevitable, por tanto, intentar aproximarnos al concepto de producción de eventos. ¿Qué significa producir un acto? ¿Qué diferencia existe entre la producción de un acto y su organización? ¿Qué relación tiene la producción de actos con el protocolo y la organización de los mismos?

Carlos Fuente, en la introducción a su libro *Protocolo para eventos. Técnicas de organización de actos I*⁴, expone una interesante, novedosa y desde nuestro punto de vista, acertada teoría sobre las distintas disciplinas transversales en la organización de actos, indicando, a su vez, que cada una de ellas cobra mayor o menor importancia en función de la tipología del evento, su escenario, los personajes que intervienen y, por supuesto, en los objetivos que persigue y su interés mediático.

Situando estas disciplinas en distintos círculos concéntricos que pueden ir creciendo o invirtiendo su orden en función del evento que afrontemos, Fuente determina con total claridad en la teoría que ha denominado *la diana* –que reproducimos íntegramente– el papel del protocolo y su responsable en la organización de un acto, así como su relación con las otras disciplinas.

Según Fuente, la diana hay que mirarla:

... como un conjunto que se empieza a armar normalmente a partir de unos objetivos, de una idea, de un hecho, de un encargo al que hay que darle animación a través de la creatividad. Hay que organizar la entrega de un título de hijo predilecto, en el salón de plenos del Ayuntamiento, ideas... Es necesario enfrentarse a la colocación de una primera piedra del futuro hospital en un solar que no hay nada, ideas... Nos piden que presentemos un proyecto sobre la inauguración de una calle, ideas... A partir de estudiar los espacios, considerar las características del acto, valorar las cuestiones que por protocolo, seguridad y comunicación son necesarias de contemplar, debemos de empezar a soñar, a imaginar, a crear esa fotografía en la que en un trabajo anterior⁵ incluía en las denominadas teorías del caos y del puzle. Después vendrá el

⁴ *Ibídem.*

⁵ Cf. Fuente, Carlos. *Manual práctico de organización de actos*. Ediciones Protocolo. Madrid, 2006.

cómo y la forma de ejecutarlo. Todo ello, apoyado en una eficaz gestión de los recursos, especialmente los financieros y las relaciones con los proveedores. Un dibujo que podría quedar así:



Obviamente esta propuesta sitúa en el punto neurálgico a la creatividad, a la buena idea, pero dar en el centro de la diana exige seguramente pasar unas cuantas veces por los anteriores, y viceversa. Ya insistimos que con esta disposición no pretendemos establecer la precedencia en los pasos organizativos, pues siendo consecuentes con las teorías del caos y del puzzle, los inicios de la organización son muy difusos. Pero todas las piezas empiezan a encajar cuando tenemos muy claro cómo queremos que sea el acto y a partir de ahí comenzaremos a dar los pasos conforme a una programación de objetivos posibles y un calendario ajustado a la realidad lo máximo posible.

En este mapa de la organización consideramos que el profesional de Protocolo (que cada uno lo sitúe en el círculo que estime oportuno) es el hilo conductor, es la mano que tira el dardo y la cabeza que va sumando los puntos. Es quien intenta superarse en cada *juego*, quien se somete a la competencia de verse superado por otro *jugador*, quien puede arruinar un presupuesto por una mala apuesta o quien ha de recurrir a lo tradicional, porque nunca da con la flecha en el centro de la diana. Este *jugador* que ha de entrenar constantemente para no fallar, puede perfectamente acercar la diana o alejarla, según sea su capacidad motivadora y sus deseos de superación y de reto. Pero, haga lo que haga, el profesional del protocolo se sitúa hoy en otra dimensión, más exigente y conector de más disciplinas, un auténtico ejecutivo gestor de actos que progresivamente se van complicando. Y el protocolo, que siendo ese conjunto de normas, costumbres y tradiciones por las cuales organizamos cualquier tipo de actos, llama ya a integrar entre sus reglas y téc-

nicas cuestiones que hasta ahora se dejaban en manos de expertos en otras disciplinas. No significa esto que seamos expertos de todo. Sencillamente, que hemos de ser conscientes de ese transversalismo que hace rigurosamente obligatorio saber dirigir equipos, gestionar eficazmente y tener conocimientos mínimos en muchas disciplinas, pues son necesarios hoy sencillamente para hacer un buen protocolo. Y hacer protocolo en el siglo XXI es organizar integralmente un acto, no sólo ocuparse de determinadas partes hasta ahora territorio inexpugnable de los protocolarios. Porque el éxito de un acto ya no reside sólo en el cumplimiento eficaz de las reglas, técnicas, normas y costumbres que, como antes se comentaba, están en un severo peligro de extinción si no se corrigen determinadas pautas, sino en la organización global. Es más importante en un concierto acertar con el cantante, construir un buen escenario, hacer una buena promoción, contratar un magnífico sonido e iluminación o disponer de un buen equipo para la producción, que sentar correctamente a las quince autoridades de turno, enviar varias cartas de invitación o determinar la zona del aparcamiento VIP. Es preferible elaborar un buen programa para la entrega de un premio que el diseño del propio diploma. O a veces, sencillamente, todo es importante. Nada por pequeño que parezca debe escaparse a la organización.

El profesional de protocolo que dirige un equipo ha de ser un líder nato, una persona que sepa dirigir eficazmente, motivar, exigir, repartir, equilibrar, ayudar, coordinar... Muchas responsabilidades para alguien que ha de hacer frente a importantes retos. Con una buena coordinación en el montaje y desmontaje del concierto de los Rolling Stone en el estadio Vicente Calderón de Madrid se hubieran evitado probablemente, en julio de 2007, las muertes de los dos operarios, que subidos a las alturas de la soberbia estructura de metal, seguían las instrucciones de un encargado que no hablaba el mismo idioma que ellos, según las primeras versiones recogidas en los medios de comunicación⁶.

Según esta teoría, que sitúa inequívocamente la fase creativa como centro de todo el proceso que conlleva la organización de actos, Fuente otorga a la producción la *forma* de hacer un acto, es decir, desde nuestra interpretación, *vestir* un evento, su espacio y escenario, un *vestido* integrado por todo tipo de medios materiales y técnicos que siempre responde a la idea de la que parte el proyecto organizativo del evento y sus objetivos.

⁶ Cf. Fuente, Carlos. *Protocolo para eventos. Técnicas de organización de actos I*. Ediciones Protocolo. Madrid, 2007.

Es posible que en cada uno de los círculos de esta *diana* puedan converger otras disciplinas que, como la escenografía (la citamos por su capacidad para crear significados), van incorporándose a la organización de actos, bien a partir del proceso creativo al servicio del protocolo o de la mano de la producción.

Desde nuestro punto de vista, la producción de un acto tomará mayor o menor peso en función de las características y tipología del evento en concreto, de la idea general del acto y las necesidades en su forma para llevarla a cabo, de la localización del mismo, del espacio, de la ambientación que se desea conseguir, de la proyección prevista y de los recursos económicos, entre otros aspectos, todo ello al servicio del protocolo y, por tanto, en coordinación con la dirección del evento, con el responsable de protocolo y organización del acto, y con la propuesta protocolaria que se ha desarrollado.

Esto no significa en ningún caso que el equipo de producción no deba o pueda participar en el proceso creativo, incluso aportar la idea inicial, el espectáculo, el montaje, la puesta técnica en escena, ideas que hay que humanizar y que deben traspasar lo formal y lo técnico para cobrar vida.

En octubre de 2006 se celebró en la localidad alavesa de Elciego uno de los eventos empresariales más importantes del año en cuanto a nuevas tendencias organizativas: la inauguración del Hotel Marqués de Riscal, obra del prestigioso arquitecto Frank Gehry⁷, autor, entre otros muchos trabajos, del recinto del Museo Guggenheim de Bilbao. El Hotel Marqués de Riscal está integrado en un amplio complejo de 100.000 metros cuadrados, denominado *La Ciudad del Vino*, de las bodegas de los Vinos de los Herederos de Marqués de Riscal. El evento, que reunió a más de mil quinientos invitados, contó con la presencia de S.M. el Rey. La idea inicial del mismo fue propuesta por la empresa de organización y producción de eventos Vega Factory, S.L.⁸, que ganó el

⁷ Arquitecto canadiense de reconocido prestigio internacional, debido a la excepcional originalidad de sus obras, que suscitan todo tipo de reacciones. El carácter de las mismas evolucionó desde un inicial convencionalismo comercial hasta un estilo escultórico de estética fragmentada. En un artículo publicado en noviembre de 1989 en *The New York Times*, el renombrado crítico de arquitectura Paul Goldberger escribió: "Los edificios de Gehry son grandes experimentos sobre formas geométricas y materiales primarios y, desde un punto de vista estético, se hallan entre las obras arquitectónicas más profundas y brillantes de nuestro tiempo".

⁸ Vega Factory, S.L. es una empresa de organización y producción de eventos perteneciente al Grupo Cuatro. Puede consultarse su página web en <http://www.vega-factory.com>.

concurso convocado por la agencia Ruiz Nicoli Líneas⁹ que en ese momento gestionaba la comunicación, publicidad y marketing de la empresa Vinos Herederos de Marqués de Riscal. Como vemos, se repite el modelo que indicábamos al principio: el cliente delega en su agencia de marketing y comunicación la contratación de una agencia de producción para la organización del evento. Esta agencia, a su vez, realiza distintas contrataciones para llevar a cabo este objetivo. Recordemos que según todos los estudios realizados por publicaciones o empresas del sector sobre el mercado de reuniones y de eventos en España, más de 70% de las agencias realizan su facturación combinando honorarios y comisiones, siendo éstas últimas la que mayor peso tienen.

El concurso no contemplaba programa del evento ni desarrollo del mismo. La elección de la empresa organizadora se basaba fundamentalmente en la espectacularidad de la puesta en escena, la cual Vega Factory supo crear en una propuesta que conjugaba espectáculo con la tradición del vino y la vanguardista arquitectura del hotel. En un espacio abierto, inmensas bandas textiles con los colores de la nueva marca de la bodega se alzaban hacia el cielo, prolongando los canopíes del edificio creado por Gehry, mientras una bailarina danzaba sobre unas cepas de vino al ritmo marcado por la interpretación del *Nabuco* a cargo del Orfeón de Vitoria, mientras sujetaba unos globos de color burdeos que la hacía flotar al son de la música. Un sencillo espectáculo que, sin embargo, generó una atmósfera llena de emoción y sensaciones a todos los presentes.

Vega Factory supo entender desde el principio la importancia del protocolo para conseguir el éxito, lo que le llevó a contratar profesionales en protocolo y organización de actos que, en perfecta coordinación, combinaron protocolo y producción para obtener un resultado que mejoraba las expectativas previstas, consiguiendo que el evento traspasara el mero hecho (de por sí importante) de la inauguración del Hotel Marqués de Riscal, incorporando la presentación de la Ciudad del Vino como un espacio moderno e innovador, reforzando así la imagen de la bodega, en la que tradición y vanguardia se dieron la mano a través de una escenografía moderna y diferente, un programa protocolario que hiló todas las partes del evento dándole mayor humanidad y hacien-

⁹ El Grupo Ruiz Nicoli Líneas engloba una serie de empresas de publicidad de servicios plenos, comunicación y marketing. Puede ampliarse información consultando su página web: <http://www.ruiznicolilineas.com>