

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES JURÍDICAS Y DE LA COMUNICACIÓN



Universidad de Valladolid



GRADO EN PUBLICIDAD Y RELACIONES PÚBLICAS

CURSO 2023-2024

Liderazgo y gestión de equipos en Publicatessen XVI.

M.^a Pilar Rodríguez Rodríguez

Tutora académica: Marian Núñez Cansado

SEGOVIA, julio de 2024

Índice

1. Introducción	3
2. Justificación	5
3. Marco teórico	6
3.1 <i>Competencias generales: instrumentales</i>	9
3.2 <i>Competencias específicas: académicas/disciplinares</i>	11
3.3 <i>Competencias específicas: profesionales</i>	12
3.4. <i>Competencias específicas: transversales</i>	16
4. Historia del Festival Publicatessen	18
5. XVI Edición de Publicatessen	20
5.1 <i>Tema</i>	21
5.2 <i>Logotipo</i>	22
5.3 <i>Organigrama</i>	23
6. Metodología	27
6.1 <i>Liderazgo</i>	28
6.2 <i>Estrategia</i>	33
6.3 <i>Gestión de equipo</i>	35
6.4 <i>Departamentos y su relación la presidencia</i>	37
6.5 <i>Autoevaluación de liderazgo</i>	39
7. Acciones realizadas	42
8. Conclusiones	45
9. Bibliografía	47

1. Introducción

“Casi todos podemos soportar la adversidad, pero si queréis probar el carácter de un hombre dadle poder” (Abraham Lincoln, citado en Moreli, 2023).

En el curso 2023/2024 se ha celebrado la XVI edición del Festival Publicatessen, con una participación récord de 114 alumnos en la organización y la constitución de dos nuevos departamentos: el departamento de la Liga Publicatessen y el de Comunicación Interna.

Organizar Publicatessen es otorgar poder de acción y autonomía a estudiantes del cuarto curso del grado de Publicidad y Relaciones Públicas, lo que les ayuda a desarrollar sus habilidades y a enfrentarse al ámbito profesional. El Festival Publicatessen se construye a partir de un proyecto de innovación docente cuyo principal objetivo es permitir a los alumnos que desarrollen las competencias adquiridas durante los cuatro años del grado, en un contexto profesional.

Este festival se organiza en torno a una jerarquía, estructurada en una junta directiva y coordinadores de diferentes departamentos. Aquí los alumnos son los protagonistas y gozan de autonomía para idear, organizar, planear y dirigir los eventos que durante el curso se realizan en nombre del festival. La organización departamental permite a los alumnos elegir según un perfil profesional, ajustado a los itinerarios ofrecidos por el grado en la Universidad de Valladolid. Esta organización contribuye a potenciar la eficacia, y la eficiencia, respetando además las habilidades y preferencias de cada alumno, lo que aumenta la motivación en la tarea realizada.

Durante todo el curso se alternan diferentes actividades, organizadas desde la coordinación de junta y dirigidas por el responsable coordinador del departamento correspondiente, tutorizados por un profesor.

Durante esta edición han participado siete profesores del grado, tres técnicos del Campus María Zambrano (audiovisuales, fotografía e informática), 114 alumnos en la organización, más de 600 alumnos en la asistencia a eventos, y 220 alumnos que hicieron entrega de piezas a los premios *“acuetruchos”*.

Se han beneficiado de los actos organizados, tanto alumnos del Campus como la sociedad segoviana, que han podido participar en eventos como la *“Feria del Voluntariado”* con la

participación de más de una decena de ONGs de la localidad o la “Feria Vintage”, con una asistencia estimada de más de 200 personas.

Los tres eventos principales que constituyen el festival son: las Jornadas de Publicatessen, en las que han participado una veintena de profesionales de gran prestigio, tanto en formato ponencia como en talleres, con la asistencia de 325 alumnos. La Liga Publicatessen, innovación de esta edición, permitió crear una competición interuniversitaria, en la que se ha desarrollado una campaña de publicidad a partir de un briefing real de un anunciante. Este evento contó con la participación de 14 universidades, con más de 200 alumnos inscritos.

Y el último de los eventos, la “Gala Publicatessen”, se trata de un acto de entrega de premios a las mejores piezas publicitarias según diferentes categorías. Se ha logrado una participación de 220 alumnos con la entrega de más de una centena de trabajos y una asistencia de 360 personas en directo y 1000 en *streaming*.

Además de estos eventos, el festival ha realizado más de diez actos de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y seis lúdicos. Se ha producido también gran cantidad de material de diseño y audiovisual: 71 publicaciones en redes sociales, 18 plantillas, 10 historias, 7 carteles gráficos, *merchandising*, mupis.

Los eventos han tenido repercusión mediática tanto a nivel local como nacional, generando noticias en medios como: El Norte de Castilla, El Adelantado de Segovia, Segovia Audaz, Europa Press, Onda Cero, Segovia al Día, El Día de Segovia, Cadena Ser, Diario de Alicante, EUNSA NEW Sevilla...

2. Justificación

El Festival Publicatessen supone una clara diferencia entre el resto de las universidades que imparten en título de Publicidad y Relaciones Públicas que aporta una clara ventaja a los alumnos egresados en el Campus María Zambrano.

Realizar un trabajo fin de grado que versa sobre las memorias de la edición, supone dejar un legado para alumnos futuros, con errores y aciertos, que pueden contribuir a mejorar el festival y a dar visibilidad al trabajo realizado por los alumnos en la edición.

Publicatessen supone un aprendizaje experiencial con casos prácticos y resultados tangibles que permiten evaluar las competencias del alumno en contextos reales. La organización del festival obliga a los alumnos a enfrentarse a diferentes situaciones que ponen a prueba las competencias adquiridas durante el grado, en mi caso, al ser la presidenta, desafiaron las competencias de organización, gestión de equipo y, sobre todo, de liderazgo. Es una vivencia universitaria única que convierte a cada uno de los estudiantes, y que completa un círculo de aprendizaje, dando un sentido práctico a todo lo aprendido. Además, las actividades llevadas a cabo involucran a la sociedad segoviana haciéndole partícipe de la vida universitaria. Por otro lado, se produce una sinergia con los profesores que coordinan cada departamento, y que nos permite ser parte vital de su proyecto docente.

Esta memoria detallada tiene como objetivo reflejar aspectos favorables y desfavorables sobre el aprendizaje, la gestión y el liderazgo en mi puesto, comparando teorías y metodologías del desarrollo de la inteligencia emocional con lo desarrollado en estos meses. El TFG recopila y plasma un análisis de las actividades, logros y aprendizajes de cada uno de los departamentos.

También, a nivel personal, el hecho de acabar esta etapa poniendo este broche final es de todo un orgullo, durante mi mandato siempre he querido poder aportar lo que en ese momento se necesitase. Es por eso, que espero que esta memoria final suponga un registro de lo aprendido: el empleo de las diferentes capacidades y su desarrollo en Publicatessen.

3. Marco teórico

El Festival Publicatessen, es una iniciativa de innovación docente en la que los estudiantes de cuarto año desarrollan las capacidades de estudio y análisis de los últimos años, atendiendo a las cuatro líneas fundamentales que tiene que ver con el mundo de la publicidad; comunicación publicitaria, su planificación y gestión, la creación y la producción de sus mensajes y por último las relaciones públicas y la gestión de acciones.

El marco pedagógico de este proyecto se centra en aprendizaje experiencial que permite al alumno la aplicación de las competencias adquiridas durante los cuatro años del grado, mediante el contacto con profesionales del sector, y que ofrecen una gran oportunidad para entrar en contacto con el mundo laboral, lo que sin duda facilitará la inserción de los alumnos en la profesión, directriz básica en los acuerdos de la declaración de Bolonia (Núñez-Cansado; García Martín, 2023).

El proyecto mediante el cual se instrumenta el festival se basa en una metodología participativa con base en las teorías del aprendizaje constructivista defendidas por autores como Piaget (1978), Ausubel (2002), o Kolb (1984).

De las teorías constructivistas de Ausubel surgen iniciativas pedagógicas basadas en un aprendizaje experiencial y colaborativo (Ausubel, 2002). Kolb defendía que este tipo de aprendizaje permitía que el alumno adquiriera el conocimiento mediante la experiencia y la observación, favoreciendo así la atención a la diversidad, centrada en las habilidades y experiencias de cada uno de los estudiantes. Defendía, además, que este tipo de metodología lograba un aprendizaje significativo y más permanente (Kolb, 1984).

Para el aprendizaje experiencial, según los autores, es importante que se planteen situaciones reales del contexto, pues esta circunstancia permite un desarrollo más holístico y multidimensional, con una mayor interacción de los alumnos con el aprendizaje (Gleason & Rubio, 2020).

Así, a partir de esta metodología, se establecen las líneas básicas de actuación para la organización del Festival Publicatessen (tabla 1):

Tabla 1. Estrategia de actuación a partir de los principios básicos del aprendizaje experiencial.

Principios básicos del aprendizaje Experiencial	Adaptación al plan de actuación	Festival Publicatessen
Salir de la zona de confort (Navarro et al., 2015)	Actividades nuevas que no estén asociadas a una asignatura ni a una evaluación académica que se enmarque fuera del aula y se aproxime a contextos reales.	Festival Publicatessen (anual) no asociado a ninguna asignatura sino al grado. En un contexto diferente al aula. Realización de un evento real con la participación de más de 190 alumnos y la representación de 14 universidades.
Construcción del nuevo conocimiento a partir del conocimiento adquirido previamente (Piaget J., 1978)	Construir conocimiento a partir de las competencias adquiridas en el grado de Publicidad y RR.PP.	Desarrollo de las competencias adquiridas en el grado de Publicidad y RR.PP.
Generar nuevos retos (Navarro et al., 2015)	Crear acciones que supongan retos nuevos que no hayan llevado a cabo durante el grado.	Ideación, desarrollo y ejecución de eventos reales.
Centrarse en habilidades y experiencias individuales (Snow, 1989)	Permitir que el alumno desarrolle sus habilidades conforme al perfil profesional que se ajuste a sus preferencias, tomando como base los itinerarios ofrecidos en el título.	Creación de una estructura departamental asociada con los perfiles de la profesión. Permitir a los alumnos decidan libremente, según sus preferencias el departamento donde desarrollarán su trabajo.
Autonomía y protagonismo del alumno (González Cabanach et al., 2012)	Dotar de autonomía al alumno mediante la creación de una jerarquía en el grupo con capacidad de decisión y actuación.	Jerarquía a partir de presidente, vicepresidente y coordinadores de Departamentos.
Planeamiento desde situaciones reales (Vygotsky, 1987)	Ejecución de eventos reales.	Objetivo: Ejecución de la Liga Publicatessen.
Rol de profesor: guía (Gleason & Rubio, 2020)	Conceder la autonomía a los alumnos actuando por parte del profesor como guía.	Profesor en el rol de orientación dotando de autonomía a los alumnos.

Trabajos colaborativos (Rilling J., 2002)	Generar una estructura departamental en la que sea imprescindible el trabajo colaborativo tanto interdepartamental como intradepartamental.	Generar protocolo de actuaciones interdepartamentales e interdepartamentales.
Desarrollo de habilidades sociales (Miguel, 2006)	Acción que requiera de interacción con el resto de los alumnos, con instituciones públicas y con empresas.	Participación en el festival de empresas, instituciones públicas, asociaciones...
Desarrollo de habilidades personales (Miguel, 2006)	Puesta en escena de las habilidades en situaciones reales que suponga un reto con objetivos concretos.	Autonomía y responsabilidad en el trabajo realizado en cada departamento.

Fuente: Núñez-Cansado & Martín García (2023).

El festival Publicatessen está basado en una metodología participativa que busca lograr un aprendizaje experiencial y colaborativo. El proyecto también se adecúa a los requerimientos del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), según el cual los docentes deben enseñar competencias, entendiendo por éstas el modo de alcanzar ciertas capacidades necesarias para desenvolverse con soltura en el mundo laboral (Martín García et al, 2022).

Los acuerdos firmados en el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) mantienen el valor de la adquisición de competencias con la puesta en marcha de acciones que ayuden y complementen los conceptos teóricos. Para ello es imprescindible que los alumnos lleven a cabo actividades de manera autónoma y que dichas acciones estén bajo el umbral de las distintas competencias (Díez & García, 2010).

Así se produce un cambio en la estructura de los planes de estudios que antes reflejaban sólo las horas de lecciones teóricas de las aulas. Esto fue modificado por los ECTS (*European Credit Transfer System*), no solo en el ámbito teórico sino también se incluyó en el ámbito práctico (Ley Orgánica 6/2001, 2001).

Durante los cuatro años de formación, los estudiantes adquieren las competencias tanto de carácter general, como específicas y transversales. Se establece así en la adaptación de Bolonia al Grado de Publicidad y Relaciones Públicas, que se recogen en el Verifica del Grado de Publicidad y Relaciones Públicas de la Universidad de Valladolid, (Universidad de Valladolid, 2009). A partir de estas competencias, se ha estructurado la organización del Festival Publicatessen. El objetivo es potenciar el aprendizaje y poner en marcha estas competencias en situaciones reales, mostrando la educación de los egresados en los cuatro

años del título. Se respetan además, en su organización, los diferentes itinerarios ofertados en el grado. Dichas competencias se ven fortalecidas y completadas con la participación en Publicatessen.

3.1 Competencias generales: instrumentales

La adaptación de Bolonia al Grado de Publicidad y Relaciones Públicas en el Verifica del Grado de Publicidad y Relaciones Públicas de la Universidad de Valladolid (Universidad de Valladolid, 2009) define entre otras las siguientes Competencias Generales (en adelante CG) que han sido potenciadas en el desarrollo del evento, Festival Publicatessen:

CG-1 Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos sobre el campo científico al que se adscribe el grado y de algunos aspectos que implican, procedentes de la vanguardia de ese campo.

La organización del festival permite desarrollar y poner en práctica las competencias adquiridas en el grado, adaptándose así al perfil que cada alumno ha elegido voluntariamente. Cada departamento desarrolla distintos aspectos con relación a las competencias adquiridas y asociadas a su departamento.

CG-2. Capacidad de aplicar los conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y poseer las competencias. Esto viene a demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.

Cada miembro de la organización se ha visto obligado a tomar decisiones, según su función en el departamento, siendo autónomos y responsables. Se demuestran con esto sus habilidades con relación al desempeño de su departamento.

CG-3. Capacidad de reunir e interpretar datos esenciales (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas esenciales de índole social, científica o ética.

Ser capaz de recoger datos y de interpretarlos, es una capacidad que se trabaja a lo largo de la carrera. En Publicatessen, no solo se aprende en un marco práctico, sino que también se da el espacio para ponerlo en práctica, viendo a su vez los resultados. En cuanto a la

presidencia, interpretar los datos es importante a la hora de solucionar los inconvenientes que van surgiendo en el transcurso del festival, para evitar así repetirlos y poder avanzar. Estos problemas pueden venir de cualquier ámbito, por eso es importante tener todos los datos de los departamentos y saber que pasa en una visión general. Así se podrá tomar una mejor decisión.

CG-4. Capacidad para transmitir información, ideas, problemas y soluciones hacia un público tanto especializado, como no especializado.

Desde presidencia siempre se ha intentado llevar una comunicación bidireccional, principalmente con la junta, ya que eran los encargados de cada departamento. Además, para una mayor comunicación entre los diferentes cargos, contábamos con juntas con coordinación y subordinación. Era imprescindible la organización tanto interdepartamental como intradepartamental. Para potenciar esta competencia, este año se ha creado un nuevo departamento de Comunicación interna que ha estado en contacto continuo con la Junta, desarrollando actividades de *team building* que han permitido la solución de conflictos en los departamentos.

CG-5. Desarrollo de habilidades de aprendizaje necesarias para ejercer estudios posteriores con un alto grado de autonomía.

Los alumnos han de tener autonomía para tomar decisiones. La distribución de las funciones hace que el alumno deba presentar responsabilidad ante su trabajo, ya que las acciones son tangibles y medibles, y puede evaluarse el trabajo realizado. Esta circunstancia hace que el grado de autonomía y responsabilidad ante su departamento, la organización y la propia universidad sea alto e imprescindible.

CG-6. Desarrollo de un compromiso ético en su configuración como profesional.

Publicatessen ha coordinado un total de 10 acciones que tenían como objetivo el compromiso con la sociedad segoviana y académica, desde el ámbito de la responsabilidad social. El papel de la presidenta, entre otros, era liderar estas acciones y ser garante del compromiso social y ético con estas dos entidades mencionadas anteriormente.

3.2 Competencias específicas: académicas/disciplinares

CE-1. Conocimientos fundamentales de comunicación; así como conocimientos fundamentales de comunicación. Su fin, es que sirvan de soporte para la actividad a desarrollar en función de los requerimientos fijados, como conocimientos disciplinares y competencias profesionales.

Ha sido imprescindible llevar a cabo esta competencia tanto de forma interna como hacia nuestro target, que varió dependiendo de la actividad realizada. Esto nos obligó también a desarrollar nuestra competencia en comunicación, según el público a quien nos dirigíamos. Han sido imprescindible en esta tarea el departamento de comunicación y el departamento de comunicación interna. Dado el número de eventos y la variedad que llevamos a cabo fue imprescindible adaptar la estrategia de comunicación a cada evento, prestando atención a las características y requerimientos del evento.

CE-2. Capacidad de liderar en proyectos que requieran recursos humanos y de cualquier otra naturaleza. Gestionarlos eficientemente y asumir los principios de la responsabilidad social.

El equipo de Publicatessen ha estado formado en esta edición por 114 alumnos divididos en 10 departamentos diferentes. Un gran número de alumnos, con funciones muy diferentes, que han requerido de un liderazgo fuerte para que el festival pudiera funcionar. En muchas ocasiones se pueden producir momentos de decisiones importantes, o incluso circunstancias que produzcan disputas o roces entre departamentos y que hay que saber solucionar con un buen liderazgo, no por el bien propio o posicionándose por un bando, siempre buscando el bien de la organización, el personal que está y su futuro.

CE-3. Capacidad para entender e interpretar el entorno y adaptarse al cambio.

CE-4. Conocimiento del entorno.

Tanto la temática de la edición como los eventos desarrollados son fruto de un estudio de la situación de la profesión y del entorno social en el que está inmerso la universidad. A su vez, contamos con la experiencia de antiguos alumnos y de los propios integrantes de la organización, que hacen que se pueda sacar mayor rendimiento a las instalaciones en las que nos encontramos, como de la propia ciudad de Segovia.

CE-5- Capacidad para la creatividad y la innovación: capacidad para evolucionar hacia lo desconocido, partiendo de un sólido conocimiento de lo actual.

La creatividad este año ha sido esencial. Sorteamos problemas al principio en cuanto a la identidad corporativa de la marca, pero al final supimos encauzar la creatividad y junto con el tema, darle un enfoque atractivo. De la misma manera que la innovación en las acciones, ya que, uno de los objetivos propuesto este año desde presidencia era renovar o hacer nuevas actividades, para que fuesen más atractivas, objetivo que se ha cumplido.

En especial hay que destacar el excelente trabajo que se ha realizado desde el departamento de diseño. Por el total de piezas que han presentado y la innovación de un evento único en el panorama universitario, como ha sido el de la Liga Publicatessen, en el que han participado más de 200 alumnos de un total de 14 universidades de toda España. El festival desarrolla esta competencia, además de en la creación del guion para la Gala, en las temáticas de los eventos, en la escenografía o en la creación por primera vez de podcast sobre publicidad.

CE-6. Capacidad de adaptación a los objetivos organizacionales: posibilidad de formar parte de los equipos directivos (emitiendo el término en el sentido amplio de emprendedor e incluyendo actividades institucionales y sin ánimo de lucro), y de adaptarse a su cultura, haciéndolos compatibles e incluso sinérgicos.

La organización de la edición está sustentada por un sistema jerárquico con objetivos claves en cada estamento. La presidencia es la responsable de hacer cumplir todos y cada uno de los objetivos planteados, siendo garante del trabajo de todos los equipos. Cada uno de los departamentos además está liderado por un coordinador, que debe por un lado hacer cumplir los objetivos del departamento, y por otro responsabilizarse ante la junta directiva.

3.3 Competencias específicas: profesionales

CE-7. Capacidad y habilidad de atención al cliente.

Para desempeñar esta función, se designan direcciones de correos para cada uno de los departamentos. Quien tiene mayor peso en la atención con agentes externos son los departamentos de jornadas, la Liga, comunicación, gala, protocolo y patrocinio. Es importante que, a la hora de crear vínculos con los agentes externos, se haga con la mayor profesionalidad, dejando claro desde el principio cómo se trabaja y a quién acudir, sin

saltarse ningún escalón. Cada departamento mantiene informado de los avances que van haciendo por si alguno pudiera ayudar a solucionar los inconvenientes.

Junto a los correos, la atención al cliente se ha llevado a cabo mediante contacto directo en muchas ocasiones y relación con la página web tanto de Publicatessen como de la Liga.

CE-8. Capacidad y habilidad para responsabilizarse del área de comunicación de un organismo o empresa.

CE-9. Capacidad y habilidad para establecer el plan de comunicación.

El departamento de comunicación ha trabajado estrechamente con el resto de los departamentos para cubrir las necesidades de comunicación. Gracias a esto se podía llevar a cabo el cumplimiento básico de un área de comunicación en una organización. Se han responsabilizado de mantener la imagen de la organización, de difundir eventos, administrar las redes sociales e informar sobre concursos o premios acuetruchos.

CE-14 Capacidad y habilidad para dar forma creativa al mensaje.

Tanto el departamento de diseño, como el departamento de comunicación, han desarrollado estas competencias en sus funciones. Se han realizado estrategias de comunicación efectivas (Gráfico 1, Gráfico 2), que han logrado contactar con nuestro *target*, cubriendo los objetivos de una manera óptima.

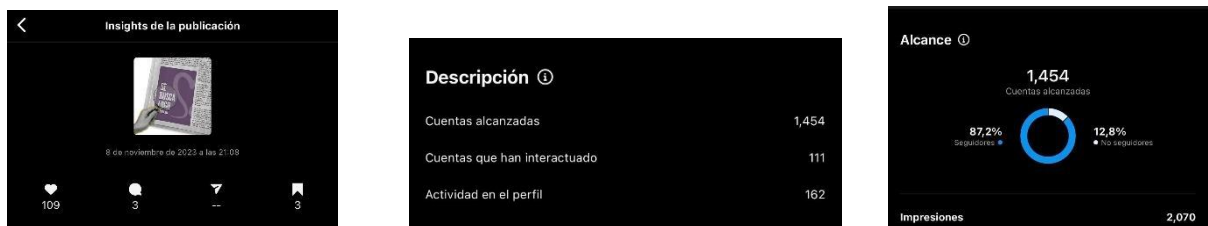


Gráfico 1. *Insights* del post “Se busca logo”.
Fuente: Publicatessen. Instagram (Post) (2023)

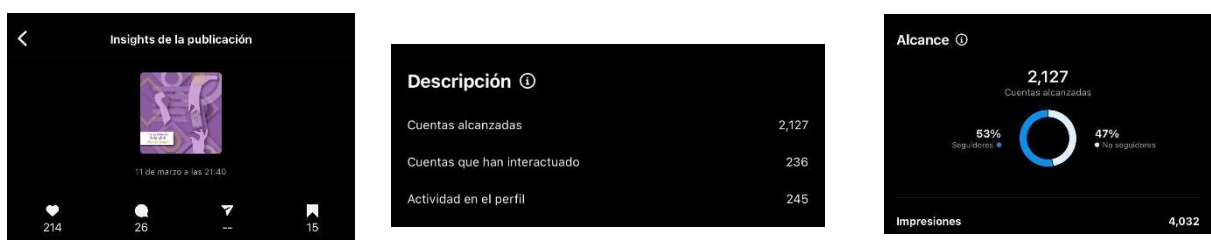


Gráfico 2. *Insights “Sinergia Grupal”*, primer día de jornadas.

Fuente: Publicatessen. Instagram (Post) (2024)

En comparación, la primera publicación tiene menos alcance de nuevas cuentas que la segunda publicación. Además, la diferencia de cuentas que han interactuado también es mayor en la segunda publicación.

CE-15. Capacidad y habilidad para la creación y desarrollo de elementos gráficos, imágenes, símbolos o textos.

En todo el festival, el departamento de diseño ha tenido la labor de generar una identidad visual innovadora. Ha podido desarrollar elementos característicos para dotar de una identidad única a esta decimosexta edición. Han desarrollado imágenes, publicaciones, piezas visuales que resulten llamativas, no solo a los estudiantes de la universidad, sino, que también se ha pretendido poder llegar a un público menos involucrado con el festival o la universidad.

Un ejemplo a destacar: se ha usado el logo, en forma de corazón, de maneras distintas para cada uno de los aspectos del festival. Aunque siempre guardando similitud para crear una visión de conjunto.

CE-16. Capacidad y habilidad para ejercer como expertos en la gestión estratégica de la imagen corporativa, símbolos o textos de una empresa.

Durante el festival, se ha trabajado la destreza para generar una identidad visual innovadora. Se ha respetado la identidad de la marca en todas las comunicaciones, y escenografía de los eventos.

El departamento de diseño ha estado involucrado en definir una estética llamativa para la decimosexta edición, siempre respetando la identidad de la marca. Se estudiaron los elementos de la identidad: el tono y estilo, los valores y cultura corporativa, el diseño de papelería, la tipografía, los colores corporativos. Con todo esto, se creó una imagen propia de la edición, manteniendo los elementos claves de la imagen corporativa. En todas las comunicaciones permaneció esta línea creativa, que ha permitido una rápida identificación de la marca durante todos los eventos realizados.

CE-17. Capacidad y habilidad para valorar, gestionar y proteger los activos e intangibles de la empresa.

Se llevó a cabo una estrategia previa para mantener los activos e intangibles de este festival en torno a los siguientes puntos:

Marca: era importante mantener la imagen corporativa de la marca que permitiera identificarla de forma efectiva y facilitase el recuerdo para potenciar la fidelidad de nuestro *target*. De esta manera la marca, tras dieciséis años, ha logrado mayor credibilidad y confianza y un aumento en la diferenciación competitiva.

Tras dieciséis ediciones cuidando la imagen corporativa, se ha logrado mantener una percepción de valor de marca que beneficia a nuestro trabajo dándole prestigio, convirtiéndose en un activo muy valioso.

Propiedad intelectual: por primera vez en esta edición se ha registrado el proceso del festival para proteger la marca. Se ha solicitado también el registro de propiedad de la Liga Publicatessen.

Reputación del festival: se ha cuidado el trato con el cliente y respetando los valores éticos del festival, fomentando una percepción positiva de la empresa y aumentando su prestigio tanto a nivel externo como interno.

Capital humano: Se ha fundado un departamento de comunicación interna que ha fomentado la transparencia entre los diferentes departamentos, ha facilitado la comunicación bidireccional y ha gestionado la información interdepartamental e intradepartamental. Una de sus funciones principales ha sido gestionar la comunicación de crisis que se han producido en los departamentos mediante acciones de *team building*.

Han sido también responsables de desarrollar talleres para entrenar y capacitar a los líderes que coordinaban cada departamento. Con todo ello han fomentado la colaboración y el trabajo en equipo.

Relaciones con los clientes: se ha mantenido una línea de alta calidad con los clientes, tanto desde el Departamento de Patrocinio, como desde el departamento de gala y de la liga. Estableciendo canales de comunicación efectiva y manteniendo las buenas formas en todo momento, propiciando lealtad y satisfacción entre

nuestros clientes. Por primera vez este año, se ha puesto a disposición de toda la comunidad académica y de la sociedad segoviana un contacto en la web para recibir preguntas frecuentes, sugerencias e incluso propuestas para mejora.

Capital intelectual: se mantiene activa la innovación en el festival, este año se ha incluido un nuevo evento que ha fomentado la participación de 14 universidades de todo España en un campeonato creativo.

CE-18. Capacidad y habilidad para utilizar las tecnologías y técnicas comunicativas. Puesta en marcha en los distintos medios o sistemas mediáticos combinados e interactivos (multimedia), especialmente para aplicarlas al mundo de la comunicación con especial énfasis en la creación de nuevos soportes.

El Departamento de Comunicación y el departamento de audiovisuales han desarrollado especialmente esta competencia. Se han visto obligados a desarrollar un plan estratégico para mantener conectados a 14 universidades de la Liga Publicatessen, con intervenciones en directo y retransmisión en *streaming* de 10 horas de campeonato. Se han utilizado las redes como medio de difusión de la marca y de información de los eventos.

Por primera vez se ha realizado el *podcast* de Publicatessen para difundir entrevistas con grandes protagonistas de la industria publicitaria.

3.4. Competencias específicas: transversales

CE-19. Capacidad de relacionarse con las personas y con el entorno sin perder su autonomía, conservando su propia identidad y valores.

La XVI edición ha sido la más numerosa de los últimos años. Esto suponía una gran complicación a nivel institucional. Para enfrentarse a este problema, se creó el nuevo departamento de Comunicación Interna, capaz de gestionar la comunicación en la organización.

El departamento de protocolo estableció las líneas de actuación, para mantener una relación correcta y formal con los patrocinadores colaboradores y comunidad universitaria, respetando en todo momento los valores de la marca.

Fue necesario mantener esta relación cordial con patrocinadores, y con la propia universidad, a la hora de solicitar permisos, llegar a acuerdos, o presentar proyectos.

CE-20. Capacidad para trabajar en equipo, desarrollando la apertura personal a través de la comunicación oral y escrita.

La organización en departamentos de Publicatessen está estructurada a imagen y semejanza de una agencia de publicidad integral. Es imprescindible el trabajo colaborativo entre los diferentes equipos para que se puedan cumplir los objetivos, pues cada grupo depende del trabajo de sus miembros y de otros departamentos. La comunicación entre ellos, básicamente realizadas con *briefing* en las órdenes de trabajo, ha sido indispensable para lograr la realización de todos los eventos.

CE-21. Capacidad de perspicacia, de ingenio y creatividad que permita hallar soluciones eficaces a problemas inéditos.

La organización de eventos conlleva, necesariamente, la aparición de circunstancias sobrevenidas que hay que solucionar, y que a menudo suponen una decisión inmediata. Durante el festival se han producido momentos que han puesto en peligro la organización de alguno de los eventos y que nos han obligado a tomar decisiones rápidas que ha permitido solventar los problemas.

Quizás el momento más clave, con relación a este tema, ha sido la crisis producida en la Liga Publicatessen, dos semanas antes de su celebración, cuando uno de los patrocinadores planteó la idea de una retirada del evento. El equipo de la Liga y la junta lideró las nuevas negociaciones con el patrocinador, solventando los problemas, ofreciendo ventajas nuevas a nuestros colaboradores, y salvando la marca de percepciones erróneas.

CE-22. Preparación para asumir el riesgo.

Liderar un festival con acciones repartidas a lo largo de un año, con acciones concretas y tangibles, ya supone una acción de asunción de riesgos. Aún más teniendo en cuenta la responsabilidad que supone mantener la calidad que hasta ahora ha mantenido el festival y hacer perdurar la marca. De esta manera, asegurar la continuidad año tras año, para que otros compañeros puedan vivir la experiencia y el aprendizaje que supone este proyecto.

CE-24. Saber gestionar el tiempo, con habilidad para la organización y temporalización de las tareas.

Organizar la actividad de diez departamentos no es una tarea fácil. Aún más, cuando nos enfrentamos a acciones concretas que deben imperativamente respetar los tiempos. El sistema de organización del departamento debe funcionar con precisión de un reloj suizo,

por lo que ha sido indispensable establecer un sistema de calendarios mediante *Google drive*, y un sistema de comunicación intradepartamental basado en *briefing*.

Para coordinar todos los tiempos, el liderazgo y la dirección de la presidencia ha sido indispensable. Era imprescindible mantener un *timing* de las acciones de todos los departamentos y aprender a gestionar y organizar cada una de las tareas.

CE-25. Capacidad para actuar en libertad y con responsabilidad.

Una de las bases principales de este proyecto es conceder al alumno autonomía, que le permita desarrollar sus capacidades, responsabilizarse de sus acciones, y reconocer sus logros y fracasos. Esto permite aumentar el autoconcepto del alumno, mejorando la confianza en uno mismo y potenciando la capacidad de trabajo.

Dentro de unas líneas estratégicas planteadas por la junta directiva, cada coordinador ha tenido autonomía para tomar decisiones, responsabilizándose de cada una de sus elecciones. La función de la presidencia era controlar estas decisiones, para que se respetaran los objetivos del festival, y se mantuviera la imagen de calidad en todo momento.

CE-26. Capacidad para la gestión económica y presupuestaria.

La presidencia ha sido la responsable de gestionar los recursos económicos, estableciendo sistemas de administración y de control del gasto en todo momento. Ha sido necesario desarrollar competencias en cuanto a temas de gestión económica, tanto en forma como en fondo.

CE-27. Capacidad para el análisis objetivo de la realidad y extracción de consideraciones válidas.

El hecho de llevar a cabo acciones tangibles nos permite tener un *feedback* válido para nuestra autoevaluación. Hemos crecido profesionalmente, pues esta retroalimentación nos ha permitido reconocer nuestros errores y modificarlos.

4. Historia del Festival Publicatessen

Publicatessen comenzó, hace más de 30 años, gracias a los profesores del Colegio Universitario de Segovia. Este festival se inició con un sueño: mostrar a sus estudiantes la mejor publicidad premiada en festivales.

A pesar de los obstáculos, con el esfuerzo de todos se consiguió organizar la primera semana de cine publicitario. Con el paso de los años surgieron nuevas ideas y temáticas, empezaron a organizar congresos con temas diferentes cada año, haciendo las ediciones únicas.

En el 2001 los estudios de Publicidad y RR. PP. se integraron en la Universidad de Valladolid y no fue hasta 2009 cuando se propuso hacer de la semana de la publicidad un festival. Primeramente, la Gala se celebraba en el teatro Juan Bravo hasta la pasada edición XV que se celebró en el salón de actos de la fase II del Campus María Zambrano, con interrupción del año del COVID-19 que se celebró en este salón, de una manera más reducida y de forma mucho más online.

Los temas seleccionados para cada edición han sido los siguientes:

- *Publicidad y nuevas tecnologías (2009).*
- *Humor y canciones en Publicidad (2010).*
- *¿Publicidad convencional? No, gracias (2011).*
- *Cocina tu campaña de 0 a 100 en cuatro días (2012).*
- *Publicidad en la Alfombra Roja (2013).*
- *Innovate yourself (2014).*
- *Adver Trends (2015).*
- *Insight you (2016).*
- *Digitivity (2017).*
- *10 años enamorados de la publicidad (2018).*
- *La metamorfosis de la publicidad (2019).*
- *De la risa a la tragedia publicitaria (2020).*
- *Publicentrismo (2021).*
- *Publitocina (2022)*
- *La Revolución Publicitaria: Liberté, Égalité, Publicité (2023)*

El festival nació en la Semana de la Publicidad que se celebraba en el colegio universitario de Segovia, Domingo del Soto. Durante esos días se impartían ponencias sobre la industria publicitaria de mano de profesionales del sector. Las jornadas concluían con la “Noche de la Publicidad” que se celebraba al aire libre, en la plaza de Juan Bravo y a la que podían acudir cualquier ciudadano.

Ya fue en el 2009 cuando la cuarta promoción decide escribir los estatutos, configurando lo que es hoy en día, un festival universitario de publicidad. Se pretendía así, afianzar la importancia de este acto y asegurarse una continuidad con el prestigio que año tras año mantiene. Nace así la primera edición de Publicatessen. Cabe resaltar los años que fueron afectados por la pandemia, ya que, supusieron un esfuerzo mayor por parte de toda la organización.

La acogida de la XVI edición ha sido muy numerosa, partiendo desde la participación de los miembros, siendo 114 sin contar con el profesorado, hasta la participación en las actividades organizadas tanto en La Liga, las jornadas o por ejemplo en las mini jornadas. Superando el récord de participación en cuanto a miembros del equipo y en participación de estudiantes.

Los años de 2023-2024 de la edición XVI, se pueden resumir en superación, autenticidad y pura sinergia creativa. Una edición en la que hemos aprendido de los errores, que esperamos que sirvan para generaciones futuras, dando la oportunidad de fortalecer el sentimiento de unión y de pertenencia entre la comunidad universitaria.

5. XVI Edición de Publicatessen

La decimosexta edición de Publicatessen comenzó el día 18 de septiembre de 2023. En la primera fase fue imprescindible realizar una asamblea, dirigida por los profesores de la Universidad de Valladolid, Marian Núñez Cansado y Alberto Martín García, en la que se presentó, el proyecto a todos los alumnos que voluntariamente quisimos participar.

En esta reunión asistieron todos aquellos que querían ser miembros, el requisito es estar matriculado en el cuarto curso del grado de Publicidad y Relaciones Públicas o en doble grado de Turismo y Publicidad y Relaciones Públicas. Tras informarnos debidamente de lo que es Publicatessen, del compromiso que conlleva y del esfuerzo que tendríamos que hacer, nos explicaron que este año como novedad querían que la elección de la presidencia fuese libre. Esto es, no habría presentación de candidatos, sino que cada uno libremente podía votar a quien quisiera. Además, este año quedaría la estructura en presidente, vicepresidente, que también sería tesorero y por último secretario. Aunque fuese una votación libre, hubo presentaciones de aspirantes de una forma bastante informal, se hicieron campañas por redes sociales y por los grupos de *WhatsApp*.

La siguiente fase fue la elección de la presidencia. Las votaciones se hicieron el día 26 de septiembre de 2023. Los resultados tras la votación quedaron de la siguiente manera: presidente Ángel Méndez Domínguez, vicepresidenta y tesorera M.^a Pilar Rodríguez Rodríguez y, por último, secretaria Helena Romero González.

La tercera fase consistiría en dos partes: la primera una reunión con Marian y Alberto, el 29 de septiembre de 2023, para que nos contasen más en profundidad cuál era nuestras funciones y explicarnos la iniciativa de crear dos nuevos departamentos. Por un lado y debido al gran número de participantes y por temor a que hubiera demasiada gente en un mismo departamento, se hicieron nuevos el departamento de Comunicación Interna y la Liga Publicatessen.

Y la segunda parte fue la primera reunión que tendríamos todos los miembros de la edición juntos el día 9 de octubre. Esta nos llevaría a conocer quienes formarían parte de los distintos departamentos y quién de ellos constituirán la junta, siendo coordinadores.

Empezamos con la última de las etapas en la cual el liderazgo era de Ángel como presidente y en mi caso como vicepresidenta. La primera reunión que tuvimos toda la junta fue el 18 de octubre de 2023, que, visto ahora, resultó tarde para una primera toma de contacto. No solo por el día que fue, sino que también se les exigió a los coordinadores realizar acciones, solo conociendo el enunciado, y que provocó un estado de intranquilidad, ya que sin haber explicado nada ya se les pedía mucho.

La última parte de esta fase fue el 21 de diciembre de 2023. Se decidió por logística propia del festival y para el aprovechamiento de las cualidades, realizar un cambio en la presidencia, pasando al cargo de vicepresidente a Ángel, y en mi caso, posicionarme como presidenta y tesorera.

5.1 Tema

La decimosexta edición se trabajó bajo el título de “Sinergia creativa: el todo es mayor que la suma de sus partes” obra de Saioa Losada Beorlegui, ganadora de todas las propuestas enviadas por los alumnos. La votación del tema la hicieron presidencia, coordinadores y subcoordinadores. Se realizaron acciones de publicidad, tanto antes para la presentación de las bases, como después para anunciar el que ya era el lema de este año en las redes sociales, Instagram y Twitter. La propia autora en el informe entregado a la organización describe el tema en los siguientes términos:

“La sinergia es el resultado de relacionar de forma correcta los recursos y las personas, es aún mejor que la suma de las partes por separado. La sinergia creativa refleja que las mentes creativas trabajan juntas para crear un impacto significativo en el mundo de la publicidad y la creatividad. Es la colaboración y la capacidad de crear resultados impresionantes mediante el trabajo en equipo.” (Publicatessen, 2023: 1).

5.2 Logotipo

Es la parte visual que va a marcar como logo de la edición (Imagen 1). Al igual que el tema, se presentó como categoría del festival y se abrieron las bases para los alumnos del grado de Publicidad y Relaciones Públicas y Turismo. Después de anunciar por redes que estaban las bases, se explicó el tema de la edición, ya que hubo un grupo de personas que se preguntaban cómo podían reflejar algo tan conceptual; la autora colaboró para que los participantes no tuvieran ninguna duda. En esta votación participaron todos los miembros de la edición XVI, en la cual se facilitó tanto los diferentes logotipos como su explicación artística.

En este caso salieron como ganadores: Fátima Rodríguez Domínguez y Harold Levis Jauregui Teuntor, dos alumnos del PEC.

“El logotipo utiliza la forma de dos figuras humanas abstractas que se conectan por una línea que completa la forma del corazón distintivo del Festival de Publicatessen. La idea de aprovechar el símbolo del festival para conectar a las dos figuras humanas, parte del concepto de “sinergia”, el cual se refiere a la combinación de ideas, talentos y recursos para crear algo nuevo y más significativo de lo que se podría lograr individualmente.

Una red inmensa y variada de múltiples ideas que convergen en un solo objetivo, mejorar las relaciones entre las personas y lograr que disfrutemos de Publicatessen de la manera más exitosa posible” (Publicatessen, 2023).



Imagen 1. Logo XVI Edición Festival Publicatessen

Fuente: Publicatessen (2023)

Tanto el tema como el logotipo han hecho de esta edición única, lo que se ha sentido y se ha creado ha sido más grande de lo que ninguno podíamos imaginar. El tema y el logo no han podido tener mejor festival al que representar, ya que, el nombre ha sido lo que se ha vivido en la realidad. Publicatessen se inició para formarse, pero este año el lema ha ido más allá haciendo que los miembros se transformen en una sinergia especial con la edición.

5.3 Organigrama

Los organigramas permiten visualizar la estructura de una empresa, en este caso nos ayuda a tener claro la jerarquía que existe, estableciendo líneas de autoridad y de asesoría.

En Publicatessen trabajamos distribuidos en departamentos, cada uno de ellos cumple funciones y son liderados por coordinadores y subcoordinadores. Los coordinadores y la presidencia conforman la junta, un organismo que nos ayuda a la hora de solucionar los problemas y sobre todo de tener una buena comunicación y organización. Los departamentos constituyen pequeñas estructuras de trabajo que, como presidenta, es mi labor que realicen el trabajo previsto y asegurarme que estén organizados.

Hay diferentes tipos de organigramas y se pueden clasificar: por su naturaleza, su finalidad, por el ámbito al que correspondan o por su contenido y, por último, por su disposición

gráfica. En el caso de este festival nos vamos a centrar en la disposición gráfica, o los modelos de organización ya que, al hacer una evaluación, se ha podido comprobar que después de varios meses se pasó de una organización vertical a una horizontal.

La organización vertical se caracteriza por una mayor jerarquía, en la cual los que tienen los cargos de poder, son los que tienen el peso más grande. Es decir, aquellos que toman las decisiones y que resuelven los problemas. En cuanto a la estructura horizontal, se pone en valor la capacidad de todos los miembros de organizar su departamento y las acciones.

Por un lado, la dirección es centralizada en la vertical, en cambio, en la horizontal es descentralizada. Lo que nos lleva a que al principio del festival la dirección era únicamente para los coordinadores, en cambio, a final de los meses, como ya estaban divididas las tareas y se conocía a los miembros, podía dirigirme a ellos directamente sabiendo qué responsabilidad tenía la persona.

Por otro lado, la adaptación al entorno. En esta edición ha sido crucial, puesto que al ser tantos, algún miembro podría sentirse fuera del festival. Por lo que al principio de los meses se dio la oportunidad de realizar un cambio de departamento, si no era de su agrado o no veían que se podían realizar profesionalmente.

Por último, después de realizar una autoevaluación, recalco la utilidad del uso de los diferentes modelos. Si bien es cierto que difieren en cuanto a la toma de decisiones y la presencia o no de negociaciones entre miembros, unos se benefician de otros, pudiendo incluso usarse, dependiendo de la actividad a desarrollar.

Esto último es lo que nos permitió sortear las dificultades encontradas. Para una proyección mayor el modelo vertical podrá ser una mejor elección, dado que las decisiones se centran en unas pocas personas. Pero para el desarrollo de actividades donde la logística y organización se presentan complejas, el uso de un modelo horizontal será provechoso. Es por ello por lo que, siguiendo con lo pautado por Pavía (2021), un modelo mixto podría presentarse como el modelo al que recurrir en pro de un liderazgo consensuado, que escuche las necesidades de los departamentos, negociando soluciones y acciones, tomando medidas acordes a la realidad del evento y del personal encargado.

En esta edición participaron 114 miembros, organizados en 10 departamentos, dentro de cada uno de ellos contaba con un coordinador y el subcoordinador que eran la representación de su departamento en la junta (Imagen 2).

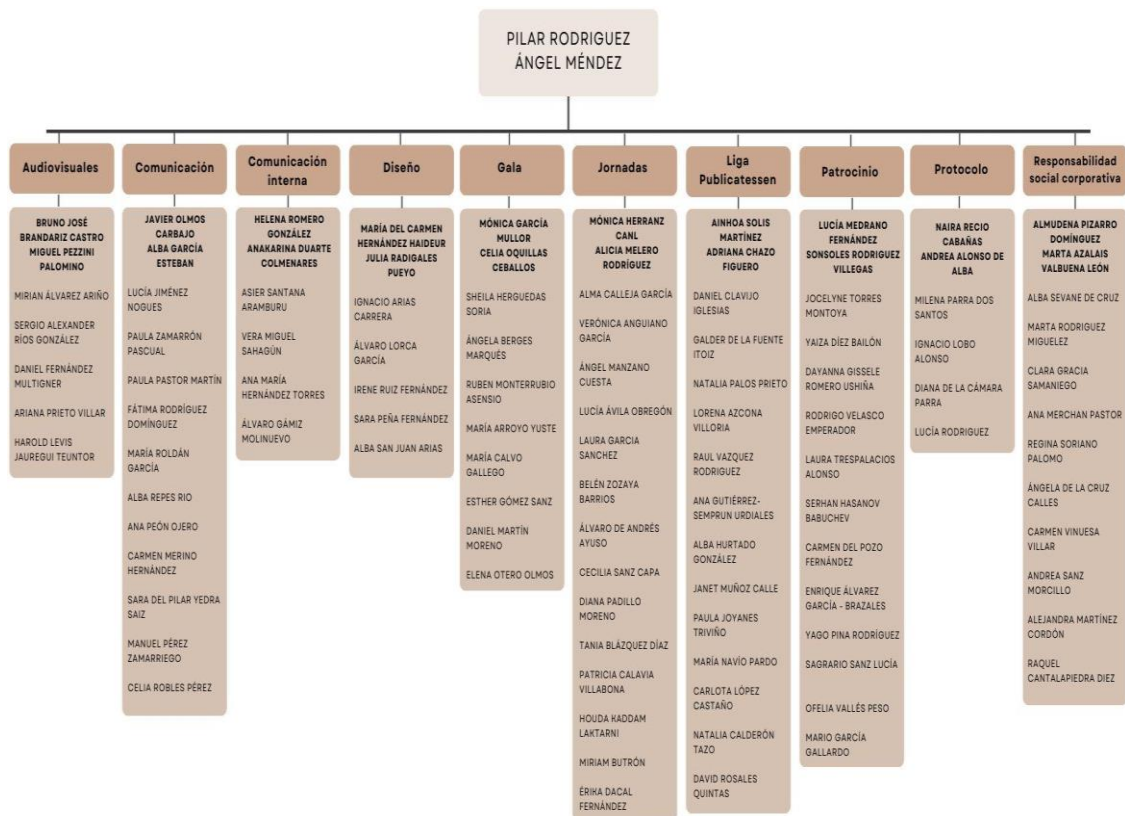


Imagen 2. Organigrama.

Fuente: elaboración propia

Las diferentes funciones que han realizado han sido:

- Departamento de comunicación: se ha encargado de inventar la estrategia de comunicación en el festival, de llevar las redes sociales, nuestros medios online, así como tratar con los medios de comunicación de Segovia. Además, realizó diferentes campañas que traspasaron las pantallas, haciendo una sinergia entre Publicatessen, la comunidad universitaria y la sociedad segoviana.
- Departamento de diseño: el encargado de hacer la parte visual, darle color y forma a esta edición. La producción de piezas gráficas siguiendo un manual de identidad visual acordado anteriormente, cumpliendo así con los objetivos de la identificación. Este año se enfrentaron al problema de que no estaba bien definida la identidad visual, lo que supuso un retraso en cuanto a poder hacer las primeras piezas gráficas.

- Departamento de patrocinio: es el departamento que tiene mayor relevancia a la hora de conseguir financiación, patrocinadores y proveedores. Acción que cada año cuesta más, ya que debido a la situación del país muchas empresas no quieren arriesgarse. La labor de patrocinio es contactar con diferentes empresas que puedan ayudar al desarrollo del festival, incluyendo ser el impulso para las diferentes categorías de la Gala.
- Departamento de RSC: responsable de conectar la comunidad de estudiantes con las necesidades que tenga la ciudad segoviana, desarrollando acciones con fines sociales que tengan un impacto positivo en ambos agentes. Son los encargados de poner el foco en lo social, haciéndolo de una manera que impacte.
- Departamento de protocolo: su comisión es la elaboración de un plan de protocolo para cada uno de los actos institucionales que tiene el festival, que van desde ruedas de prensa, entrega de premios, contacto con autoridades, recepción de asistentes o incluso la Liga Publicatessen, también entra la preparación del material que se necesita para cada uno de estos actos.
- Departamento de gala: pone el broche final a todo Publicatessen, con la entrega de premios del festival. Se encarga también, de la creación de las categorías junto con patrocinio, y gestionan las piezas que se entregan junto con la creación del guion para el evento. La gala tiene un peso mayor, ya que, junto con otras acciones, es de las más recordadas, tanto para los miembros como para los asistentes.
- Departamento de jornadas: es el departamento encargado de organizar las jornadas y mini jornadas en el festival, localizar a los ponentes, organización logística, dirección del evento y de la parte de audiovisuales.

Como innovación se ha incluido en la organización dos departamentos nuevos;

- Departamento de La Liga Publicatessen: responsable de organizar la competición de creatividad, con una duración de 10 horas, participaciones retransmitidas en *streaming*, además, de contactar con universidades que quieran participar. Su misión es llevar a cabo la competición y crear un ambiente de profesionalidad en un espacio concurrido como es el ágora de la universidad.

- Departamento de Comunicación interna: ayuda a la gestión de la comunicación entre departamentos, se encarga del mantenimiento de la página web, además hacer actividades de *team building* para mejorar las relaciones entre departamentos y entre sus miembros, es una extensión de la presidencia, ya que nos apoya a la hora de que haya un problema en un departamento. Al mismo tiempo, crean un anuario en el que se recopila todo lo vivido en la edición y que sirve de referencia para promociones posteriores.

6. Metodología

La metodología en cualquier trabajo es crucial, planificar y marcar las líneas que vamos a seguir es importante. Enfocar el trabajo nos hace más eficaces, teniendo en cuenta el *timing* y los recursos con los que disponemos.

A grandes rasgos, los elementos o acciones que nos sirven para la metodología en esta edición son: las juntas, establecidas dos al mes para tener un seguimiento continuo, y cuando se iban acercando las fechas más importantes, se instauró una junta a la semana y se hicieron juntas extraordinarias. Además de estos elementos organizativos, consideramos necesario introducir un tercero: las “*super juntas*”, a las cuales asistían los coordinadores y los subcoordinadores. Estas últimas se celebraban de manera mensual y eran dirigidas por los subcoordinadores, nos contaban qué necesitaban de otros departamentos y nos decían su punto de vista de las acciones que estábamos llevando a cabo. De esta manera los hacíamos partícipes, resolvíamos sus dudas y escuchábamos cualquier observación que tuvieran.

Por último, otro elemento para el desarrollo de nuestro trabajo eran las hojas de trabajo, desarrolladas por los distintos departamentos, que ayudaban a los jefes de estos departamentos a saber qué necesitaban y para cuándo. Los beneficios que reportaba su aplicación en el departamento de diseño desde el inicio nos motivaron a implementarlo de manera general.

6.1 Liderazgo

“El liderazgo es la capacidad de provocar un rendimiento extraordinario en gente normal y corriente” Tracy, B. (2015:2). El liderazgo es fundamental para diferentes contextos, desempeña un papel en la dirección, motivación y organización de los grupos, para que se alcancen los objetivos y las metas establecidas.

Ser líder consiste en tener una visión general de toda la situación, sin llegar a centrar en una acción o en una persona específica. Esta perspectiva ayuda a prevenir futuros errores, establecer líneas de trabajo, y se toman decisiones en consecuencia de ello. También como líder tienes que motivar, tanto anímicamente, como en el rendimiento o en el propósito establecido.

Uno de los mayores aprendizajes que existe desarrollando funciones de liderazgo es la enseñanza de la gestión de los cambios, debido a que exige un nivel de adaptación muy elevado. Además de este aprendizaje, la toma de decisiones para el bien común del proyecto, en mi caso, Publicatessen, cobra importancia, ya que no representa únicamente el trabajo de este año, sino que establece un legado.

En mi liderazgo, he ido aprendiendo poco a poco cómo aplicar diferentes teorías sobre la motivación y el liderazgo y cómo ambos están relacionados con la inteligencia emocional.

Una de estas teorías que pude percibir, así como su efecto en el desarrollo de diversas actividades, es la inteligencia emocional en grupos.

Para explicar cómo esta se desarrolla en un equipo de trabajo, primero hay que hablar de los 4 campos de la inteligencia emocional propuestos por el Dr. Daniel Goleman.

Goleman describe la inteligencia emocional como una forma de interacción con el mundo que considera profundamente los sentimientos y emociones, y que *engloba conocimientos tales como el control de impulsos y la capacidad de controlarlos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia y la agilidad mental y establece características de carácter tales como la de la autodisciplina, la compasión o el altruismo que son indispensables* (Goleman & Cherniss, 2013: 48).

Para comprender el concepto de inteligencia emocional, Goleman separa la inteligencia emocional individual de la grupal. Ambas se desarrollan bajo cuatro grandes competencias, donde encontramos 20 competitividades agrupadas en las mencionadas competencias generales de la inteligencia emocional.

Estos cuatro campos son; conciencia de uno mismo, autogestión, conciencia social, y gestión de las relaciones, cada una de estas competencias añaden valor al rendimiento.

Antes de meternos a explicar cómo cada una de estas competencias se ha desarrollado en Publicatessen, tenemos que dejar claro que una competencia emocional para Goleman es *una capacidad aprendida basada en inteligencia emocional que tiene como resultado un rendimiento sobresaliente en el trabajo. Las competencias son aptitudes aprendidas* (Goleman & Cherniss, 2013: 63).

Comenzamos ahora por la presencia de las 4 grandes competencias de la inteligencia emocional (Gráfico 3) desarrolladas a nivel individual.

	Uno mismo (competencia personal)	En los demás (competencia social)
Reconocimiento	<p>Conciencia de uno mismo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autoconciencia emocional • Valoración adecuada de uno mismo • Confianza en uno mismo 	<p>Conciencia social</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empatía • Orientación hacia el servicio • Conciencia organizativa
Regulación	<p>Autogestión</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autocontrol emocional • Fiabilidad • Meticulosidad • Adaptabilidad • Motivación de logro • Iniciativa 	<p>Gestión de las relaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar a los demás • Influencia • Comunicación • Resolución de conflictos • Liderazgo con visión de futuro • Catalizar los cambios • Establecer vínculos • Trabajo en equipo y colaboración

Gráfico 3. Marco referencial de las competencias emocionales.

Fuente: Goleman y Cherniss. (2013)

Estos dos conceptos se relacionan de manera que, desarrollando la inteligencia emocional, comprendemos que las personas tienen ciertas aptitudes que en este caso serían competencias que se pueden desarrollar en el tiempo.

Lo que viene a decir Goleman con este marco de referencia de las competencias emocionales es que, desarrollando el reconocimiento de uno mismo, vamos a poder llegar a desarrollar aptitudes que nos hacen crecer en la autoestima y la imagen propia, lo que nos llevará a dos nuevos escenarios en el trabajo en grupo: el primer escenario, tras la

conciencia de uno mismo, será la autogestión, el desarrollo de la iniciativa y adaptabilidad, así como la motivación de logro, entre otros.

El segundo de los escenarios es realmente una copia de estos dos, pero desarrollado para con los demás: conciencia social y gestión de las relaciones. Este psicólogo establece que una persona podrá desarrollar funciones de liderazgo cuando se conozca a nivel personal y a nivel social, pudiendo así comprender a las personas del grupo de trabajo, a nivel individual y a nivel social.

Esto permite aprovechar las potencialidades y potencia una introspección personal hacia una conciencia social.

Este modelo se ha llevado a cabo en Publicatessen en varios departamentos, empezando por sus coordinadores y acabando por todo el equipo. A través de las juntas trabajamos la propia autogestión con un autocontrol emocional, centrado en la motivación, la iniciativa y en la frustración en el trabajo. El objetivo era darles una capacitación para realizasen correctamente las funciones requeridas en su departamento.

Terminada la edición he podido ver cómo ciertos departamentos, donde la empatía era la gran ausente en las juntas y en las comunicaciones, han desarrollado cierta solidaridad y respeto por las acciones que se han llevado a cabo.

Otro ejemplo de desarrollo de la inteligencia emocional es el papel que he tenido como presidenta, teniendo como base ya una conciencia de mí misma y una autogestión en cuanto a la adaptabilidad, la motivación de logro y un autocontrol emocional. Lo que he ido desarrollando más en profundidad ha sido la influencia de mi opinión y de mi crítica, sobre todo en un liderazgo con una visión del objetivo y de trabajo de las dificultades encontradas por el camino.

El trabajo de los objetivos a corto plazo para el desarrollo de ciertas actividades nos permitió el desarrollar la habilidad de resolución de conflictos entre diferentes miembros, estableciendo vínculos de trabajo en equipo y colaboración. Las juntas de revisión de actividades realizadas, son claves en este aspecto pues era en entorno donde se realizaba el balance de las dificultades marcadas al inicio y su resolución, tanto a nivel logístico como personal.

Haciendo este mismo balance con respecto a mí, percibo que este trabajo ha aumentado y perfeccionado mis competencias sociales.

En cuanto a la teoría de la inteligencia emocional grupal, se define por la capacidad de un grupo para generar o compartir un conjunto de normas que regulen el proceso emocional, de manera que cree confianza, identidad grupal y eficacia de grupo.

Centrando esta teoría grupal en un individuo, Goleman propone 3 niveles (Gráfico 4) que se concentran en el individuo dentro del grupo, en la regulación grupal y en la expresión emocional de cada uno.

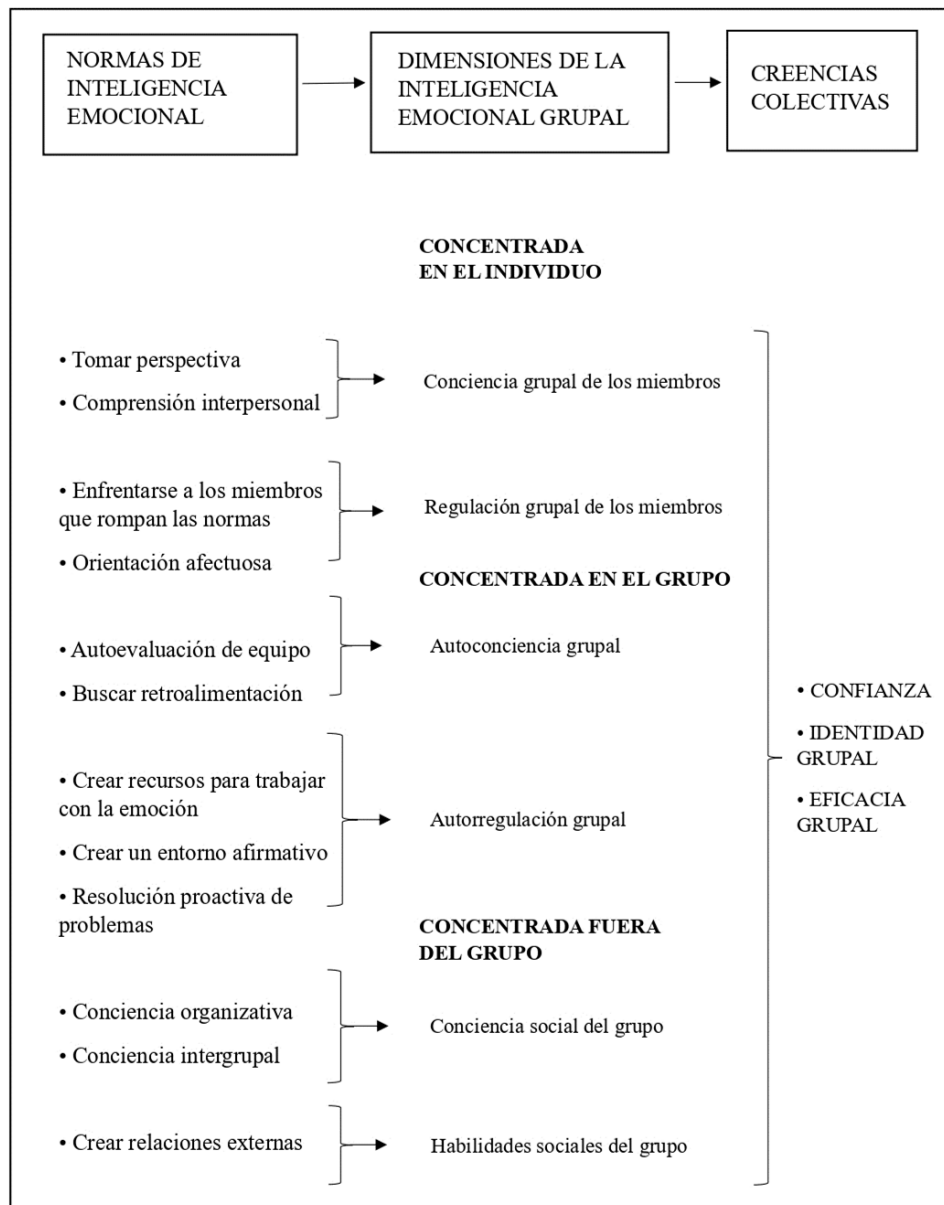


Gráfico 4. Dimensiones de la inteligencia emocional grupal.

Fuente: Goleman y Cherniss (2013)

Los 3 niveles que se proponen para los individuos que forman el grupo, son las normas, dimensiones y creencias de la inteligencia emocional grupal. Cada nuevo nivel aglutina

varios conceptos del nivel anterior. En Publicatessen, la confianza nace de la conciencia grupal de los miembros, donde podemos encontrar tanto la toma de perspectiva como la comprensión interpersonal.

Estos psicólogos analizan las normas de inteligencia emocional grupal, así como aquellos medios y recursos que se poseen de forma innata o que han sido establecidos con el fin de asegurar el buen funcionamiento del equipo de trabajo, y enfocan estas normas en tres dimensiones: en cuanto a los individuos, en cuanto al grupo y en cuanto a cómo el grupo se percibe en su entorno.

Ajustando el liderazgo con la capacidad grupal de todos los miembros, nos centramos en el desarrollo de una conciencia grupal de los sujetos y una conciencia social del grupo. Inconscientemente, también trabajamos la autorregulación grupal.

En Publicatessen, esto se puede aplicar en las acciones desarrolladas, como la escucha activa de cada miembro, tratando de comprender a todos, establecimos una reunión personal con cada departamento, lo que nos facilitó información dándonos un margen de mejora. Trabajamos la retroalimentación siendo la presidencia partícipe y ayudando al enfrentamiento de problemas dando nuestra perspectiva, sin llegar a dar la solución completa, para favorecer esa independencia a la hora de la toma de decisiones, pero siempre respaldadas por los cargos superiores. Por último, promoviendo las reuniones de cada departamento en un formato profesional, poco a poco asumieron, una conciencia organizativa lo que provocó que trabajasen de manera proactiva en cada una de las situaciones, teniendo un entorno seguro para el desarrollo de sus capacidades grupales.

Todas estas dimensiones de la inteligencia emocional en grupos nos llevan a un desarrollo de confianza en el trabajo de cada departamento. En las últimas acciones llevadas por ejemplo en el departamento de jornadas o de comunicación, se podía ver cómo el equipo entero confiaba en el trabajo realizado, logrando una eficacia en el desarrollo de los trabajos. La identidad grupal única crece a medida que ellos mismos se enfrentan a problemas y ven que son capaces de superarlo y además de aprender de ello. En este punto hay que aclarar que al principio del festival el departamento de RSC ya contaba con esta identidad, puesto que eran compañeras de carrera, pero esto no supuso ningún problema, sino que se vio un trabajo reforzado por todo el departamento.

En cambio, el progreso que se hizo en la identidad grupal del departamento de la Liga fue notorio, porque cada miembro venía de un grupo del grado diferente y no era un solo grupo de amistad, sino que eran diferentes agrupaciones. Este proceso fue trabajado tanto por parte de las coordinadoras, como de la presidencia y sobre todo por Marian Núñez, responsable de dicho departamento.

Una autoevaluación de equipo que realizamos en una junta fue la aceptación de errores cometidos, la cual nos sirvió para comprender dónde se había fallado y proponer mejoras. A nivel grupal nos ayudó a darnos cuenta de que las equivocaciones dan la oportunidad de mejora y nos enseñan a cómo evitar posibles situaciones similares.

Expuestos estos casos del desarrollo de la inteligencia emocional grupal podemos decir que, como consecuencia, se tiene una eficacia en el desarrollo de su trabajo que se va mejorando día a día gracias a las críticas constructivas que se van haciendo de fuentes externas o del profesorado que nos acompaña.

6.2 Estrategia

Según el estilo de liderazgo que se defina, se establecerán ciertos comportamientos en la organización, estableciendo vínculos en la cadena de trabajo, el desarrollo de un clima de trabajo que este refleje el acercamiento de las personas con el desempeño de una tarea. La evidencia sugiere que el liderazgo emocionalmente inteligente es vital para crear un clima laboral que alimenta a los empleados y que los anime a darlo todo de sí (Goleman & Cherniss, 2013).

La estrategia marcada era tener un estilo de liderazgo como lo define Alatrística Oblitas:

Se plantea como características del liderazgo a la paciencia al exhibir control sobre uno mismo, la afabilidad al proporcionar atención y ánimo, la humildad siendo auténtico sin soberbia, el respeto al considerar a las personas valiosas, la generosidad al retribuir las necesidades, la indulgencia no manteniendo resentimientos, la honradez no defraudando a las personas y el compromiso siendo responsable; con lo cual podríamos deducir que para ser líder se plantea esmerarse al máximo por los demás es decir al esforzarse por las personas se obtiene el mérito de ser reconocidos como líder (2020: 4).

Después de leer las propuestas de Goleman y Cherniss y de ver los diferentes estilos de liderazgo con la inteligencia emocional y cómo estos influyen en la efectividad organizativa (Gráfico 5), los líderes son más eficaces cuando integran más de un estilo ajustándose al tipo de la situación a la que se enfrentan pasando al liderazgo más apropiado (Goleman & Cherniss, 2013).

Estilo de liderazgo	Competencias en IE	Impacto sobre el clima	Objetivos	Cuándo es apropiado
Visionario	Confianza en uno mismo, empatía, catalizar los cambios, liderazgo, motivación de logro	Enormemente positivo	Movilizar a otros para seguir una visión	Cuando los cambios requieren una nueva visión, o cuando se necesita una dirección clara
Afiliativo	Empatía, establecer vínculos, resolución de conflictos	Muy positivo	Crear armonía	Para cerrar heridas en un equipo, o para motivar durante épocas estresantes
Democrático	Trabajo en equipo y colaboración, comunicación	Muy positivo	Crear compromiso a través de la participación	Para conseguir participación o consenso, o para obtener valiosas aportaciones por parte de los empleados
Orientativo	Desarrollar a los demás, empatía, autoconciencia Emocional	Muy positivo	Acumular fuerza para el futuro	Para ayudar a un empleado a mejorar el rendimiento, o a desarrollar puntos fuertes a largo plazo
Coactivo	Motivación de logro, iniciativa, autocontrol emocional	Altamente negativo	Acatamiento inmediato	En una crisis, para iniciar un giro, o con empleados problemáticos
Marcar la pauta	Meticulosidad, motivación de logro, iniciativa	Muy negativo	Ejecutar tareas a muy alto nivel	Para obtener resultados rápidos de un equipo muy motivado y competente

Gráfico 5. Estilos de liderazgo, inteligencia emocional y la efectividad organizativa.

Fuente: Goleman y Cherniss (2013)

Cada situación ha requerido de un liderazgo diferente:

- Liderazgo visionario: cuando se produjo el cambio de presidencia, debía tener la motivación suficiente para influir en un cambio positivo.
- Liderazgo afirmativo: lo utilicé cuando se produjo un problema por la emoción del orgullo entre el departamento de patrocinio y el departamento de jornadas. Hablé con ambas coordinadoras para esclarecer y establecer límites para una mejora de la convivencia.
- Liderazgo democrático y orientativo: han sido dos estilos que he llevado a cabo durante todos los meses de trabajo, puesto que mi objetivo siempre ha sido el desarrollo a los demás, el trabajo en equipo y la colaboración.

- Liderazgo coactivo: se ha llevado a cabo tanto en la Liga como en las jornadas, ya que el objetivo era que se acatasen las normas establecidas resolviendo los problemas lo más rápido posible y manteniendo una motivación del objetivo.
- Liderazgo de marcar la pauta: es el único liderazgo que, utilizado en menor medida, puesto que hemos intentado que los miembros tuviesen independencia de decisión.

6.3 Gestión de equipo

Gestionar un equipo es un proceso que supone las funciones de: coordinar, negociar y liderar, funciones que son imprescindibles para el cumplimiento de objetivos en cada departamento en particular y en el festival en general. Gestionar conlleva responsabilidades que se tienen que aceptar para poder asegurar la eficacia del equipo, asegurándose de que se lleve a cabo de una manera relacionada con todas las acciones.

Para ello a lo largo del liderazgo hemos trabajado con diferentes teorías y modelos de motivación del autor Rubén Turienzo (2016).

Para este autor, es básico partir de la premisa basada en que las teorías explican por qué las personas se sientan motivadas, mientras que los modelos son el cómo se llevan a cabo las teorías en las diferentes situaciones específicas.

Una de las teorías más relevantes es la Teoría de necesidades de Maslow, basada en una pirámide de necesidades jerarquizada, que sugiere que las personas pasan de un nivel a otro cuando dichas necesidades se van cubriendo (Turienzo, 2016).

En Publicatessen, utilizando una metáfora podríamos establecer el símil de una pirámide, cambiando los niveles por las propias necesidades del departamento. Funcionaría de la misma manera que la pirámide de Maslow, cuando las necesidades más básicas de mi propio departamento están cubiertas tengo una mayor motivación para cubrir las siguientes necesidades.

Según la Teoría de la transformación del contexto: una persona aumentará su motivación si con su acción consigue que el contexto sea satisfactorio para él. Lo podemos comprobar, por ejemplo, cuando el departamento de patrocinio realizaba acciones para el festival y este se veía arropado por todo el equipo, aumentaba su motivación y su creatividad a la hora del desarrollo de ideas y de acciones para el siguiente evento que estuviera planeado (Turienzo, 2016).

Parte de que el éxito de nuestros días pueda crearse gracias a la colaboración colectiva y depende fundamentalmente de la manera en que interactuamos con las personas que nos rodean. Grant, en su Teoría de la Generosidad, postula que existen 3 tipologías de personas en función de la forma en la que se relacionan profesionalmente; *takers*, (que toman), *matchers*, (quedan en función de lo que toman), y *givers* (que dan). En la práctica, los *takers* suelen esforzarse para aprovechar al máximo el rendimiento o el trabajo de los demás y buscan no dar nada a cambio. Los *matchers* son personas que muestran su generosidad con quienes son generosos con ellos. Y los *givers* son quienes ayudan a los demás sin esperar nada a cambio (Turienzo, 2016).

Aplicado a Publicatessen, al ser la edición más numerosa desde el principio existía la posibilidad de que no todos los miembros trabajasen igual. Aunque se tomaron medidas para integrar a todos y que estuviesen motivados para cumplir los objetivos después de acabar la edición hemos podido comprobar que sí existen estas 3 tipologías de personas.

Para comenzar con los modelos primero tenemos que explicar los motivadores tanto intrínsecos como extrínsecos que promueven la motivación de las personas.

Los motivadores intrínsecos se fundamentan en los impulsos que generan una acción por el simple deseo o placer de realizarla. En la motivación intrínseca las personas son un sujeto activo y toman la elección de realizar una labor por el simple disfrute de vivir esa experiencia. (Turienzo, 2016).

En cuanto a los motivadores extrínsecos, el autor indica que se fundamentan en los impulsos que generan una acción por la recompensa que se obtiene al realizarla. Las personas buscan la compensación de realizar la acción a cambio del beneficio y contendrán hay una demanda externa por la recompensa interna (Turienzo, 2016).

Hay 3 elementos que potencian la motivación: la autonomía, la capacitación y el propósito. La independencia o la autorización, según el Modelo de la Independencia, son elementos que funcionan como motivadores intrínsecos, por la necesidad de sentirnos libres, capaces y resolutivos. Además, porque supone el desempeño máximo de nuestros talentos y capacidades, ambos están ligados al concepto del tiempo espacio, así como sus capacidades y desempeño (Turienzo, 2016).

El escritor nos explica que el sentimiento de independencia se fundamenta en un triángulo de vértices de tiempo, espacio y decisiones, al tener equilibrado este triángulo nos da una motivación de independencia. Para potenciar este modelo hay que otorgar el valor a las

otras personas honrar sus capacidades y darles tiempo y espacio para el desarrollo de la actividad incluso asumir un rol de acompañamiento desde la distancia renunciando al control por un seguimiento.

El legado es el sentimiento de trascendencia de las acciones que realizamos. Es decir, de ir un paso más allá de sobresalir, de superar una limitación establecida o de mejorar las condiciones colectivas. El modelo de legado viene a provocar la satisfacción del acto realizado como parte de un acto mayor o posterior. El motivador intrínseco fundamentado en el legado recoge, por lo tanto, el sentimiento de utilidad individual y lo transforma en algo supremo: “el individuo deja de sentirse útil para convertirse en el elemento necesario de algo meritorio” (Turienzo, 2016: 104).

En ambos modelos encontramos argumentos que apoyan las ideas iniciales, de dar independencia a la hora de trabajar para poder dar espacio a un crecimiento personal, haciendo que cada miembro se comprometa con los objetivos.

También, al tener el conocimiento de estos modelos reafirman el peso del legado que es Publicatessen y cómo afecta al desarrollo de cada una de las ediciones. Ser capaz de hacer crecer el festival manteniendo el mismo espíritu de sus comienzos es un legado que se tiene que entender y, sobre todo, transmitir. Por eso mismo, participar en este festival desde los primeros años de la carrera es importante.

6.4 Departamentos y su relación la presidencia

Con cada uno de los equipos el enfoque del liderazgo se adapta dependiendo de las necesidades. Tenemos que partir de la base de que no todos los miembros de la junta nos conocíamos entre nosotros y que desconocíamos la manera de trabajar de cada uno, lo que hizo que tuviéramos que hacer un esfuerzo por comprendernos.

La presidencia precisó de una mayor dedicación ya que teníamos la responsabilidad de gestionar a todos, y a la vez de acercarnos para conocerlos para sacar de ellos lo mejor y sus mejores habilidades. Es por eso que en ciertas ocasiones nuestro liderazgo cambiaba de estilo para adaptarnos a los coordinadores: el resultado fue encontrar para cada uno de los departamentos un estilo de liderazgo.

Departamento de comunicación: con el equipo encargado de llevar nuestros medios, teníamos el problema que no todos dentro del equipo tenían el mismo compromiso, para actuar en las situaciones que tenían que ejecutar. El liderazgo que escogimos con ellos

fue el conjunto de liderazgo visionario y coactivo, de esta manera cuando era necesario acataban las normas de inmediato y por otro lado teníamos la intención del desarrollo del logro.

Departamento de diseño: es uno de los departamentos que van evolucionando desde que empiezan con las primeras creaciones hasta las últimas piezas visuales, por eso mismo necesita un liderazgo visionario, creando confianza en ellos mismos y teniendo una visión clara en los objetivos.

Departamento de patrocinio: con el equipo de patrocinio hemos tenido planteamientos distintos en cuanto al tipo de liderazgo, empezando con un orientativo en el cual apoyamos mucho un desarrollo con los demás, y a medida que empezaron a ser más equipo y a entender las necesidades del festival, el liderazgo cambió a uno democrático, creando un compromiso con todos los miembros.

Departamento de RSC: este departamento una de sus ventajas, pero a la vez uno de sus inconvenientes, es que ha sido independiente a la hora de tomar decisiones. Puesto que el departamento es necesario para el festival, la independencia que han tenido como equipo para tomar sus decisiones ha sido mucho mayor que en otros equipos. Por eso, el liderazgo que se estableció una vez visto esta circunstancia fue el de coactivo, haciendo que cataran lo establecido en las juntas.

Departamento de protocolo: podría ser un equipo con inferioridad de miembros o que fuera un departamento con poco peso en el festival, pero estas son ideas erróneas. El liderazgo que desarrollé con el equipo fue precisamente el orientativo, de esta manera se fomentaba el trabajo con el resto de los equipos.

Departamento de gala: este departamento funcionaba con autonomía desde el inicio, ya que su papel era más crucial al final del festival. Cuando llegó el momento de ponerse en funcionamiento, el tipo de liderazgo fue orientativo, ya que se vio que salvo en situaciones extraordinarias, el equipo trabajaba en conjunto, por lo que la presidencia no tenía que estar mano a mano trabajando con ellos.

Departamento de jornadas: con este departamento, encontrar un solo tipo de liderazgo fue costoso, ya que en el equipo completo había un mismo sentimiento de orgullo que era la base de sus acciones. Después de tener obstáculos a la hora de la participación

del equipo en las acciones y de tener una escucha proactiva en las juntas, con este equipo el liderazgo desarrollado fue afiliativo y marca la pauta durante las jornadas.

Departamento de La Liga Publicatessen: al ser este un departamento nuevo y con un gran número de miembros en él, el tipo de liderazgo que tuvieron fue el democrático. La gestión que tuve con este equipo se centró a partir del mes de enero, ya que Marian Núñez, profesora encargada de este departamento, apoyó desde el principio del festival, brindando un refuerzo a la presidencia.

Departamento de Comunicación interna: con comunicación interna el tipo de liderazgo siempre ha sido uno, el orientativo. Es uno de los departamentos más participativos en las acciones y, cuando sugeríamos mejoras en las juntas o aconsejamos sobre situaciones problemáticas, las aceptaban y las implementaban en su equipo.

Departamento de audiovisuales: a diferencia de comunicación interna con este departamento al principio le dimos autonomía como al resto de los departamentos, pero pronto detectamos que debíamos tener un mayor seguimiento con este equipo, puesto que el trabajo realizado era excelente, pero les costaba ponerse en acción. El liderazgo fue de marca de pauta, para la eficiencia del equipo, ayudándoles a crear un estilo propio de trabajo, comprendiendo a cada miembro y sacando el mejor provecho a cada una de sus habilidades.

6.5 Autoevaluación de liderazgo

Terminado el Festival Publicatessen, realicé una autoevaluación siendo lo más crítica posible y preguntándome sobre qué aspectos se podrían mejorar.

La autoevaluación para cualquier tipo de proyecto nos sirve como herramienta para poder mejorar, en lo profesional y lo personal, nos sirve de aprendizaje de las experiencias y no prepara para los futuros desafíos.

Después de tener la experiencia de hacer autoevaluaciones en otros proyectos, me propuse hacerlo en Publicatessen para ver dónde pueden mejorar las próximas ediciones aprendiendo de los logros y de las situaciones.

La autoevaluación realizada responde a los siguientes aspectos:

- **Objetivos:**

Dentro de los objetivos tenemos tanto a corto como a largo plazo. Hay que recordar que, al hacer el intercambio de puestos en diciembre, alguno de estos objetivos fue modificados e introducidos posteriormente.

- **Claridad** en la toma de decisiones y en la jerarquía: uno de los problemas que vivimos a la hora de ponernos en marcha es que diferentes miembros de los equipos se ponían en comunicación entre ellos. Tanto sus coordinadores como los subcoordinadores no se llegaban a enterarse lo que se había acordado en esas conversaciones. Esta circunstancia nos llevó a plantear un sistema para la toma de decisiones dejando clara la jerarquía en cada uno de los departamentos y cómo se debían establecer las comunicaciones.
- **Responsabilidad** en las acciones: con este objetivo lo que queríamos es que en la acción que se llevase a cabo todos los miembros de ese departamento tuvieran una responsabilidad, la cual tuvieran que ejercer. De esta manera veíamos qué persona era más trabajadora o qué persona estaba más motivada para poder completar su responsabilidad y por lo tanto el objetivo a conseguir.
- **Delegar en el equipo y divisiones de trabajo:** todos los coordinadores tenían que delegar en su propio equipo las funciones que se llevasen a cabo. De esta manera proporcionamos independencia al departamento, y los coordinadores no abarcaban todas las tareas, sino que confiaban en su equipo y dividían esa carga.
- **Motivación y desarrollo:** cada uno de los departamentos no solo impulsó la motivación hacia otros departamentos, sino que ellos siendo una unidad si veían a un miembro desmotivado, contribuían a mejorar el estado motivacional implicándole en alguna otra tarea.
- **Adaptabilidad y respuesta positiva al cambio:** Publicatessen es un festival de continuos cambios, y nuestra intención ha sido trabajar la frustración cambiándola por una predisposición favorable al cambio, enfrentándonos a los problemas con una respuesta positiva y adaptándonos de la mejor manera.

- **Logros:**

En esta 16ª edición hemos tenido diferentes hitos que han contribuido a que el festival crezca aún más y posea una identidad propia, tales como:

- 1) Ser la edición más numerosa de las diferentes ediciones del festival.
- 2) La creación de un podcast desde el departamento de audiovisuales, una nueva forma de comunicación y de acercar la publicidad a un *target*.
- 3) La creación de la Liga Publicatessen, además de la participación de diferentes universidades de todas las partes de España.
- 4) Un récord en las ventas de jornadas con el total *sold out*.
- 5) Recaudar una cantidad beneficiosa desde el departamento de patrocinio en una de sus primeras acciones.
- 6) Dar visibilidad al departamento de protocolo más allá de las acciones institucionales que realizan.
- 7) La mejora del manual de identidad visual completándolo para su total uso en las siguientes ediciones.
- 8) La creación de un anuario que recoge toda la decimosexta edición.

- Resolución:

En esta edición hemos tenido que lidiar con numerosos obstáculos que han sido resueltos de forma eficaz.

Algunas de las aportaciones, que consideramos más críticas pueden servir de guía para futuras ediciones como: la resolución de problemas entre coordinadores, en la que recomendamos tener la información completa de cada implicado, procurando mantenerse neutral, buscando una negociación entre las partes.

Ante un obstáculo que no puedan resolver la junta, es mejor pedir la opinión de los profesores que nos acompañan en el desarrollo de las actividades.

En muchas ocasiones nos hemos encontrado con el temor de algunos miembros a fallar por no saber o por miedo a equivocarse al actuar. En ese caso, es bueno preguntar al coordinador encargado de la persona para preguntarle si es capaz de hacerlo y alentar a realizarlo dándole seguridad, y haciéndole comprender que la equivocación es buena para mejorar.

Puede haber momentos de cansancio, que no nos encontremos bien anímicamente o tengamos miedo a la hora de enfrentarnos a una nueva situación. Es por eso mismo que,

apoyándonos en nuestra junta y en los subcoordinadores, nos ayudarán a enfrentarnos a la situación.

7. Acciones realizadas

Desde que se hizo la votación para la elección de la presidencia el 26 de septiembre de 2023, al final de la actividad en redes sociales el 22 de junio de 2024 se han realizado diferentes acciones de los diferentes departamentos, que a continuación dejaré reflejado un pequeño ejemplo de lo que hizo esta edición.

Departamento de diseño: realizó la primera pieza audiovisual para redes sociales en octubre y desde entonces su trabajo ha sido continuo hasta el pasado 22 de junio 2024, realizando más de 71 post en redes sociales, 18 plantillas, 10 historias, 7 carteles gráficos, diseño de material de identidad corporativa, diseño de *merchandising*, diseño de muppis.

Departamento de comunicación: es el departamento que responsable de la visibilidad de la marca y de los eventos. Además, como novedad este año han propuesto realizar un calendario de Navidad durante en el mes de diciembre entre las fechas 13 al 20 de diciembre.

Departamento de patrocinio: este equipo es uno de los que más acciones ha realizado, pues es el responsable de la financiación del festival. Efectuó las actividades en estas fechas.

- Colaboración con La Mentira el 31 de octubre 2023
- Chocolatada con la colaboración de empresarios de Segovia el 12 de diciembre 2023
- Cesta de Navidad el 12 de enero 2024
- Colaboración con La Mentira el 12 de febrero 2024
- Sorteo por San Valentín, con la participación en las fechas de 6 de febrero de 2024 al 14 de febrero de 2024 en colaboración con Emisión Mahonita y Alfíl Juvenil, dos entidades de la Universidad de Valladolid, del campus María Zambrano en Segovia.
- Celebración de La Liga de Publicatessen el 14 de marzo de 2024
- Vermut con la colaboración de empresas de Segovia el 6 de abril de 2024
- Celebración del final de la decimosexta edición el día 11 de abril de 2024

Departamento de audiovisuales: como hemos dicho antes progresó en la realización de sus acciones, esto nos lleva a la propuesta de realizar un podcast que se lanza el día 3 de marzo del 2024. El departamento de audiovisuales además fue responsable de toda la producción de los eventos, y de la creación de material necesario para su celebración.

Departamento de jornadas: este año este equipo trabajó para realizar diferentes días de formación, entre ellas encontramos mini jornadas, en las que participaron tres ponentes, y las jornadas a las que asistieron más de 23 ponentes y se llevaron a cabo más de 13 talleres.

Mini Jornadas

- Mini Jornadas sobre el mundo de las relaciones públicas: 13 de diciembre de 2023
- Mini Jornada con Toni Segarra y David Torrejón sobre la creatividad publicitaria para construir relaciones entre las marcas y sus audiencias, el día 27 de febrero de 2024
- Mini Jornadas de la inteligencia artificial el 12 de marzo de 2024

Las jornadas se celebraron del 8 de abril al 11 de abril de 2024 y se dividieron los días en una temática para centrar las agencias en los días más adecuados.

- 8 de abril *Sinergia grupal*
- 9 de abril *Sinergia verbal*
- 10 de abril *Sinergia digital*
- 11 de abril *Sinergia total*

Departamento de RSC: este departamento nos ayuda a la concienciación en la comunidad universitaria, brindar ayuda a la comunidad segoviana y estar comprometidos con el cuidado del planeta, algunas de sus acciones han sido:

- *Stand* con información sobre la concienciación sobre la violencia hacia la mujer, el día 25 de noviembre de 2023.
- Creación de cartelera para la chocolatada, el día 12 de diciembre de 2023.
- Acción para promover la escritura de cartas para las personas mayores, en el mes de diciembre entre el 1 de diciembre y el 15 de diciembre de 2023.
- *Publinter*, para fomentar el comercio circular de ropa en las fechas del 13 de febrero al 20 de febrero de 2024.
- Acciones para el 8M, además de la creación de cartelera para la concienciación y la fomentación del respeto en el día 8 de marzo del 2024.

- Donación de sangre en colaboración con la entidad Elna, de los estudiantes del grado de enfermería de la Universidad de Valladolid del campus María Zambrano, en Segovia el día 12 de marzo de 2024.
- Acción de reciclaje para la Liga Publicatessen, 14 de marzo de 2024.
- Feria del libro, con la participación de distintas librerías solidarias de Segovia el día 23 de abril de 2024.
- Feria del voluntariado, a la que asistieron más de 10 organizaciones de la localidad de Segovia que aportaron información al alumnado y a la ciudadanía segoviana sobre los diferentes voluntariados existente en la ciudad.

Departamento de protocolo: Estuvo presente en todos eventos realizados organizando el protocolo. Este año, además han realizado una propuesta con el objetivo dar la oportunidad al ganador del concurso de obtener entradas para la gala a mitad de precio: “Como posarías si ganaras un Acuetrucho”, se realizó el día 18 de marzo del 2024.

Departamento de gala: el departamento de gala trabaja desde el principio en la realización del guion y en la escaleta técnica del evento, pero además debe realizar otras funciones como:

- Casting de los presentadores con fecha del 13 de diciembre de 2023
- Presentación a la comunidad universitaria el día 21 de diciembre de 2023
- Gala de la edición XVI el 11 de abril de 2024

Departamento de comunicación interna: una de sus funciones era la creación de *team building* para cada uno de los departamentos en fechas diferentes, ajustadas según necesidades. Para destacar tenemos la realización de la gymkana que hicieron para toda la edición el día 22 de febrero del 2024.

Departamento de la Liga Publicatessen: al ser uno de los departamentos nuevos tenía que ser presentado para toda la comunidad y necesitábamos que se explicase qué era, por lo tanto, hicieron estas acciones:

- Presentación de la Liga Publicatessen el día 23 de noviembre de 2023.
- Apertura de inscripciones para la Universidad de Valladolid, el 1 de febrero de 2024.
- Jornada de formación con Gonzalo Figari, presidente del club de creativos, el 15 de febrero de 2024.

- Preselección de los equipos que representaban la Universidad de Valladolid el 20 de febrero de 2024.
- La Liga Publicatessen el 14 de marzo de 2024.

8. Conclusiones

El liderazgo efectivo en la gestión de los diferentes departamentos y la motivación del equipo son componentes interdependientes que, cuando se gestionan adecuadamente, pueden conducir al éxito organizacional.

Un líder de la comunicación que posea una visión clara de objetivos tomará decisiones teniendo en cuenta las necesidades de su grupo, reforzando las distintas potencialidades del equipo dentro de un entorno de trabajo positivo. Esto ayuda a mantener la motivación y el compromiso de cada uno de los distintos miembros con los objetivos marcados a corto y largo plazo por el líder.

Las tareas de liderazgo encuentran un asiento tradicional en las teorías de Daniel Goleman, Kary Cherniss y Rubén Turienzo, Gracias a las aportaciones de estos psicólogos y expertos en el campo de las relaciones interpersonales, atendiendo a objetivos, barreras y potencialidades, tanto de cada uno, como del grupo, contamos con medios para construir una relación fructífera en ambientes laborales y de cooperación.

Estas teorías se han convertido en valiosas herramientas que, como presidenta, he podido utilizar en la gestión diaria de los valiosos recursos humanos y materiales de Publicatessen, intentando siempre favorecer el desarrollo de las habilidades de un equipo de trabajo.

En conjunto, todas las experiencias de liderazgo e intenso trabajo en equipo desarrolladas durante estos meses han hecho posible que, otro año más, nuestra Facultad proyecte en la ciudad de Segovia un ambicioso proyecto formativo que cumple, este 2024, su decimosexta edición: Publicatessen. Dejamos para el próximo curso un legado de trabajo y dedicación que permitirá a otros compañeros mejorar y replantear el actual modelo de este festival.

Desde una perspectiva personal, Publicatessen me ha servido para valorar distintas perspectivas de trabajo que aportaban mis compañeros, al tiempo que desarrollaba juicio crítico en la resolución de problemas organizativos de un evento tan asentado como

Publicatessen. Toda una responsabilidad que me ha servido para poner a prueba, de forma práctica, todo lo aprendido durante estos años en la Facultad.

Es ahora cuando podemos poner en valor el esfuerzo dedicado durante estos meses pasados, analizando con sosiego y distancia cada una de las acciones desarrolladas y las decisiones tomadas. Y aún reconociendo mis propias limitaciones me siento orgullosa y honrada de haber participado en este proyecto académico que me ha dado la posibilidad de mirar al mundo laboral con la seguridad que solo da el esfuerzo y el trabajo compartido con compañeros que, como yo, han dado un decidido y comprometido paso hacia el futuro: ese es, quizás, uno de los principales objetivos de este grado que esperamos culminar con este trabajo que presento.

9. Bibliografía

- Alatrística Oblitas, G. (2020). Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo. *Gestión En El Tercer Milenio*, 23 (46), 89–98. <https://doi.org/10.15381/gtm.v23i46.19157>
- Ausubel, D. (2002). *Psicología Educativa*. Paidós.
- Díez, M. C., & García, J. N. (2010). Percepción de metodologías docentes y desarrollo de competencias al EEES. *Boletín de Psicología*, nº 99, 45–69.
- Gleason Rodríguez, M. A., & Rubio, J. E. (2020). Implementación del aprendizaje experiencial en la universidad, sus beneficios en el alumnado y el rol docente. *Revista Educación*, 264–282. <https://doi.org/10.15517/revedu.v44i2.40197>
- Gil, M., & Pardo, I. (2004). Organización vertical versus horizontal. *ESIC Market*, (117), 181–197.
- Goleman, D., & Cherniss, C. (2013). *Inteligencia emocional en el trabajo: Cómo seleccionar y mejorar la inteligencia emocional en individuos, grupos y organizaciones*. Editorial Kairós
- González Cabanach, R., Valle Arias, A., Freire Rodríguez, C., & Ferradás Canedo, M. (2012). Relaciones entre la autoeficacia percibida y el bienestar psicológico en estudiantes universitarios. *Revista Mexicana de Psicología*, 29, 40–48.
- Universidad de Valladolid (2009) Grado de Adaptación Bolonia. Graduado/a En Publicidad y Relaciones Públicas.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. Englewood Cliffs. Prentice Hall.
- Ley Orgánica 6/2001 de 21 de diciembre de Universidades Boletín Oficial del Estado, núm. 307, de 24 de diciembre de 2001, pp. 49400-49425. <https://www.boe.es/eli/es/lo/2001/12/21/6>
- Martín García N.; Martín García A.; Núñez-Cansado M. (2022). El festival Publicatessen: herramienta para la integración de competencias académicas y profesionales. *Human Review*, V. 11.3890.
- Miguel Díaz, M. (2006). *Metodología de enseñanza y aprendizaje para el desarrollo de competencias. Orientaciones para el profesorado universitario ante el Espacio Europeo de Educación Superior*. Alianza.
- Moreli, S (junio de 2023) *Lincoln, paciencia y sabiduría*. Sebas Morelli. <https://sebasmorellijaimenz.com/lincoln-paciencia-y-sabiduria/>

- Navarro Soria I, González Gómez C., & Botella Pérez P. (2015). Aprendizaje basado en proyectos: Diferencias percibidas en la adquisición de competencias por el alumnado universitario. *Revista de Psicología y Educación*.10 (1) 11-76
- Núñez-Cansado M.; García Martín N. (2023). Aprendizaje experiencial como herramienta clave para combatir el fenómeno del impostor académico. In Sánchez Cid M. (Ed.), *Ciencias de la comunicación: valoraciones y experiencias académico-profesional*. Vol. V1, pp. 95–108). Dykinson.
- Pavía Sánchez, (2021) *Organización empresarial y de recursos humanos*. Ic Editorial
- Piaget J. (1978). *La representación del mundo en el niño*. Morata, Ed.
- Publicatessen (2023). Informe del tema: Sinergia creativa: el todo es mayor que la suma de sus partes. Publicatessen.
- Rilling J. (2002). *A Neutral Basis for social cooperatios*. Emory University.
- Tracy, B. (2015). *Liderazgo*. Harper Enfoque.
- Turienzo, R. (2016). *El pequeño libro de la motivación*. Alienta
- Vygotsky, L. (1987). *Historia del desarrollo de las Funciones Psicológicas Superiores*. La Habana. Científico- Técnico

