

Módulo 3. Áreas de apoyo al rendimiento y resultados.

A continuación te invitamos a recorrer el contenido sobre este módulo, donde podrás adaptar importantes conceptos que te servirán de cara a tu desarrollo y crecimiento profesional.



Videos conceptuales



Autoevaluación



Unidad 3.1 Visitas precursoras

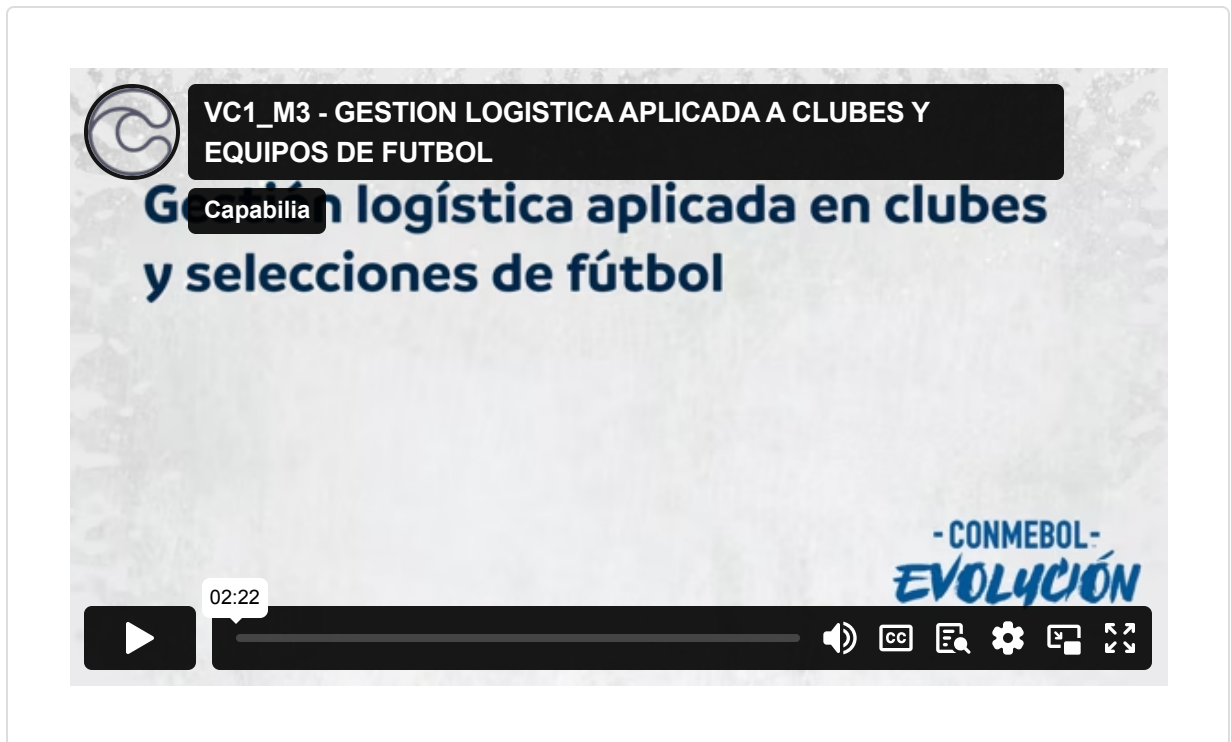


Unidad 3.2 Interacción con responsables



Unidad 3.3 Operación de juego

Videos conceptuales





VC2_M3 - GESTION LOGISTICA APLICADA A CLUBES Y EQUIPOS DE FUTBOL

Gestión logística aplicada en clubes y selecciones de fútbol

Capabilia

- CONMEBOL -
EVOLUCIÓN

04:40



Autoevaluación

¿Cuáles son los puntos clave para analizar las opciones de hospedaje durante la visita precursora?

- Distancias en relación al estadio.
- Número de apartamentos por piso.
- Tipo de desayuno ofrecido.
- Comedor privado.

SUBMIT

¿Qué stakeholders podrían participar en las reuniones operativas?

- Proveedores hoteleros.
- Representantes de las hinchas organizadas.
- Empresas de catering.
- Organizadores de eventos.
- Policía.

SUBMIT

¿Cuáles son las dos responsabilidades del responsable médico del partido en los grandes eventos?

Control y verificación de los servicios médicos estipulados en los reglamentos.

Coordinación de la logística de transporte de los atletas.

Apoyo a los médicos del club y de las selecciones en caso de lesiones.

Planificación financiera del evento.

Organización de conferencias de prensa.

SUBMIT

CONTINUAR

Unidad 3.1 Visitas precursoras

3.1.1 Qué son visitas precursoras

Las visitas precursoras (también conocidas como visitas técnicas previas a la operación) tienen lugar antes de que se celebre el evento y su principal objetivo es analizar e interactuar in situ con todos los puntos de atención de la operación logística que se llevará a cabo para un partido determinado. Son fundamentales para la planificación logística y el éxito en el operativo del partido del club o de la selección.

Dependiendo de la competición y de las fechas de los partidos, las visitas precursoras pueden tener lugar con mucha antelación, dando al gestor de logística tiempo suficiente para organizar, planificar y preparar mejor la operación. Sin embargo, otras veces la visita in situ puede ni siquiera tener lugar debido al dinámico calendario deportivo. En este contexto y con las grandes innovaciones tecnológicas, el gestor de logística debe buscar soluciones para trazar todas las opciones con el fin de definir lo más asertivamente posible las estructuras que utilizará la delegación.

Considerando un escenario positivo para el evento, se realizan visitas precursoras para identificar todas las demandas de la operación, analizando diversos aspectos como el hospedaje, los vehículos, los estadios, los centros de entrenamiento, el aeropuerto etc.

De este modo, cuando la operación ya está en marcha, el gestor de logística ha trazado todos los escenarios posibles, gestionando mejor los riesgos y desempeñando su función con mayor eficacia.

3.1.2 Selección de proveedores

El gestor de logística de un club o de una selección nacional es en gran medida el responsable de elegir a los proveedores que intervendrán en la operación logística. Por eso, es importante que, además de tener experiencia en algunas operaciones, disponga de un buen *network* que le permita consultar y obtener feedback de otras delegaciones que hayan utilizado a los proveedores lo más recientemente posible, lo que le permitirá tomar decisiones más asertivas.

Hospedaje: la selección del hospedaje es uno de los principales puntos de atención durante la visita precursora. Identificar los espacios de hospedaje necesarios y otras estructuras utilizadas por la delegación es esencial para una buena logística. Antes de la visita precursora, es esencial identificar el nivel del hotel y la estructura necesarios para la

delegación, conociendo los límites presupuestarios y operativos de cada delegación. Dependiendo del club o de la selección y de las respectivas categorías de las que es responsable el gestor de logística, es importante elaborar un manual con los requisitos mínimos y necesarios para cada situación, orientando aún más la elección de cada proveedor para los eventos.

Los puntos clave para analizar las opciones de hospedaje durante la visita precursora:

Localización

- Distancias:
 - En relación al estadio del partido.
 - En relación al sitio de entrenamiento.
 - En relación al aeropuerto.

- Análisis del nivel de ruido e influencia de las estructuras cercanas:
 - Atracciones públicas como casino, centro comercial etc.
 - Plazas públicas y posibles sitios de eventos.

- Hospitales, mercados.
- Puntos turísticos.

Estructura

- Apartamentos:
 - Número de apartamentos por piso.
 - Análisis de los tipos de apartamentos.
 - Posibilidad de adaptaciones de las habitaciones (camas, mobiliario).
 - Dimensiones de las camas.
- Comedores:
 - Comedor privativo.
 - Restaurante exclusivo.
 - Restaurante abierto al público.
- Salas de reunión designadas para:
 - Prelección de la comisión técnica.
 - Conferencias de prensa.

- *Facilitar el acceso de los miembros de la prensa de forma directa a la sala, evitando el contacto con toda la delegación:*
 - Recepción de familiares e invitados

- Actividades deportivas y de recuperación:
 - Gimnasio.
 - *Nivel de equipamientos, exclusividad:*
 - Spa.
 - Sauna.
 - Piscina.
 - Jacuzzi.

- Vías de acceso alternativas a los espacios dedicados al club o a la selección.

- Aparcamiento:
 - Plazas de aparcamiento para vehículos.
 - Restricciones al acceso o al flujo de otros vehículos.

- Tiempo disponible para retirar los vehículos.

Atención

- Sector comercial/financiero:
 - Acuerdo de reserva y bloqueos.
 - Contrato de servicios.
 - Condiciones de pago.
- Sector de reservas/recepción:
 - Necesidad de llave para acceder a los pisos y apartamentos.
 - Sustitución urgente de apartamentos.
 - Nivel de ocupación.
- Sector de eventos:
 - Eventos que se celebrarán durante el mismo periodo.
 - Montaje de la estructura física.

- Disponibilidad de materiales y estructura tecnológica necesaria.
 - Responsables del servicio.
 - Escala de profesionales.
-
- Sector de A&B:
 - Restricciones de menús e insumos.
 - Recomendaciones y sugerencias locales externas.
 - Producción propia o subcontratada.
 - Conservación de los alimentos.
 - Especialidades del equipo de atención.
 - Flexibilidad de preparación y montaje.
 - Provisión de alimentos para el personal de apoyo.

Figura 1: Ejemplo de plan de mejorías



Plan de Mejoras



Complejo nro 2	Auditorio	Separar con banner corredor izquierdo hasta escenario
Complejo nro 2	General	Senaletica externa y senaletica parking para moviles prensa
Complejo nro 2	General	Instalacion vallado externo pulmon ingreso predio
Complejo nro 2	Habitacion	Ampliar Habitacion existente y adojar office para configuracion Suite - Pte. AFA
Complejo nro 2	Habitacion	Configurar las 33 habitaciones en 1 Suite - 4 TPL - 3 DBL - 25 SGL (Mismas condiciones Complejo 1)
Complejo nro 2	Habitacion	Instalar Heladeras en pasillos
Complejo nro 2	Habitacion	Cambiar TV por LCD con sistema satelital
Complejo nro 2	Prensa	Parking exterior para autos y parking interno para moviles / camion de exterior
Complejo nro 2	Prensa	Instalar nuevo enlace a Internet dedicado a Prensa

Ref.: Departamento de Selecciones Nacionales AFA – FIFA World Cup Brasil 2014

Transporte: los clubes y las selecciones realizan diversos desplazamientos, ya sea por tierra o por aire. Al igual que ocurre con la escoja del hospedaje, entender los criterios de selección del transporte también es fundamental para el éxito de una operación logística. Sobre todo, con el máximo nivel de seguridad posible, ya que estamos hablando del transporte del mayor activo del club o de la selección: las personas, es decir, los profesionales que participan en la delegación.

Los puntos clave para analizar las opciones de transporte durante la visita precursora:

Transporte terrestre

- Encuesta sobre el tipo de vehículos necesarios y disponibles:
 - Autobús.
 - Furgoneta de pasajeros.
 - Camión o furgoneta de carga.
 - Coche.
 - Otros tipos de vehículos.

- Calidad de los vehículos:
 - Año de fabricación.
 - Revisión y seguro.
 - Cantidad y configuración de asientos.
 - Dimensiones del maletero.
 - Aseo disponible.

- Servicios:

- Tiempo para cambiar el vehículo si es necesario.
- Cortinas y película de blindaje.
- Nevera/fuentes de agua.
- Facilidades: cable USB, manta, conexión WIFI.
- Conductores responsables.
- Experiencia previa y conocimiento de las rutas.

Figura 2: Transporte terrestre

 **Transporte FIFA** 

- Un (1) autocar (44 asientos)
- Cuatro (4) vehículos de 4 plazas
- Un (1) camión para equipamiento (3,5 toneladas de capacidad)



Transporte aéreo

- Encuesta sobre el tipo de aviones disponibles:
 - Turbohélices.
 - Jets.
- Cargo.
- Calidad de la flota:
 - Tiempo de vuelo.
 - Mantenimiento, revisión y seguro.
- Servicios:
 - Catering.
 - Reserva de asientos.
 - Hoteles utilizados en caso de cancelación.
 - Documentos necesarios y para casos urgentes.
 - Supervisor responsable.

- Aeropuerto:
 - Servicios segregados.
 - Embarque y desembarque.
 - Rayo X.
 - Flujo de equipajes.
 - Sitio utilizado para aparcar el autobús.
 - Tiempo de espera.
 - Hotel dentro del aeropuerto.
 - Espacio de espera y sala VIP.
 - Comedor exclusivo.
 - Aeropuerto alternativo utilizado si no hay condiciones de aterrizaje o despegue.
 - Organismos y autoridades presentes en la estructura.
 - Aduanas e inmigración

Figura 3: Transporte aéreo



Transporte Aéreo Internacional



El Charter de la Delegación Oficial, será realizado por Aerolíneas Argentinas



Ref.: Departamento de Selecciones Nacionales AFA – FIFA World Cup Brasil 2014

Servicio de Recepción: se trata de proveedores de servicios locales del operativo que deben tener un amplio conocimiento de las estructuras disponibles y utilizadas, actuando como punto de apoyo para cualquier necesidad de las delegaciones, ya sean selecciones o clubes.

Puntos clave para analizar el servicio de recepción durante la visita precursora:

Capilaridad del servicio

- Relación con las estructuras de la operación:
 - Aeropuerto
 - Hotel
 - Estadio
 - Sitio de entrenamiento
 - Nivel de atención

- Profesionalismo y conducta:
 - Orientaciones
 - Vestimenta

- Realización de compras:
 - Hielo
 - Agua
 - Otros artículos

Figura 4: Capilaridad de atención



Ref.: Departamento de Selecciones Nacionales AFA – FIFA World Cup Brasil 2014

3.1.3 Definición de estructuras e instalaciones

Además de seleccionar a los proveedores, el gestor de logística suele ser el profesional encargado de definir las estructuras e instalaciones que se utilizarán en las operaciones.

Dependiendo del tamaño del club o de la selección y de la operación que se vaya a realizar (partido o competición), es responsabilidad del gestor de logística tener las bases para definir las estructuras.

- Campo de entrenamiento:
 - Estructura disponible: cancha, gimnasio, vestuarios, cantina.
 - Estructura externa necesaria para alquiler.
 - Localización.
 - Exclusividad y privacidad.
 - Permutas y reciprocidad.

- Lugar de recuperación:
 - Gimnasio.
 - Bañera de hidromasaje y jacuzzi.
 - Sauna.

Figura 5: Definición de estructuras e instalaciones



Plan de Mejoras



Con el objeto de adecuar a nuestras necesidades y mejorar las muy buenas instalaciones del Complejo Deportivo del Club Atlético Mineiro, hemos realizado un Plan de Acción conjunto, el cual fue presentado, aprobado y se encuentra en etapa de realización.

Los detalles mas destacados por Sector, son los siguientes:

Área	Sub-Área	Acción
Centro Excelencia	General	Provisión de carrito para traslado de emergencia
Centro Excelencia	Vestuario	Provisión de sistema de musica y deposito utilería
Centro Excelencia	Zona Humeda	Provisión de reposeras
Centro Excelencia	Prensa	Adecuar sala de prensa en 2 livings para entrevistas
Centro Excelencia	Zona Humeda	Provisión de mueble para toallas y ojotas

Ref.: Departamento de Selecciones Nacionales AFA – FIFA World Cup Brasil 2014

3.1.4 Programación/desplazamientos

Partiendo de la base de que el gestor de logística tiene un conocimiento general de toda la estructura y de los tiempos de los desplazamientos, le corresponde también alinear el programa definido por el departamento técnico, ya que la mayoría de las actividades en el fútbol están cronometradas y tienen horarios específicos.

- Algunos puntos son fundamentales para organizar la programación:
- Tiempo estimado para subir y bajar del autobús.
- Tiempo estimado de las comidas.
- Tiempo estimado para reuniones/prelección.
- Ascensores dedicados en el hotel.
- Flujo de otros eventos.
- Operaciones de tráfico.
- Coordinación con el departamento de seguridad.
- Eventos externos que puedan interferir con el programa.
- Zonas exclusivas de la delegación.
- Zonas públicas que se utilizarán.

Corresponde al gestor de logística entender y coordinarse con todos los sectores responsables del buen desarrollo del programa, evitando retrasos que puedan acarrear sanciones para el club o la selección.

Figura 6: Programación/desplazamientos



Distancias

Ciudades	Belo H	Brasilia	P. Alegre	Rio	Sao Paulo
Belo H		00:55	02:06	00:33	00:46
Brasilia	00:55		02:28	01:24	01:19
Pto. Alegre	02:06	02:28		01:44	03:14
Rio	00:33	01:24	01:44		00:31
Sao Paulo	00:46	01:19	03:14	00:31	

* Tiempos estimados de Vuelo informados por el Comité Organizador Local

Ref.: Departamento de Selecciones Nacionales AFA – FIFA World Cup Brasil 2014

ANEXO

MODELO DE PROGRAMACIÓN DE DESPLAZAMIENTOS

Reuniones operativas

Las reuniones operativas son importantes para alinear las distintas áreas y comprender los procesos. Pueden celebrarse in situ cuando es posible realizar una visita previa, pero también a distancia.

Es importante crear actas y registros de las definiciones, para controlar que, durante la operación, se lleven a cabo las decisiones operativas predefinidas.

Posibles *stakeholders* que participan en las reuniones:

- Proveedores
 - Hotel
 - Transporte
 - Aeropuerto
 - Receptivo

- Organismos públicos:
 - Policía

- Hinchas Organizadas

Figura 7: Reuniones operativas



Ref.: Reunión de Coordinación Hotel – Copa Libertadores.24 – CAR x CAM

3.1.5 Sistema de comunicación y registros

Todo lo inspeccionado por el gestor de logística debe transmitirse de forma clara y objetiva a los demás sectores del club o de la selección nacional. Todas las informaciones captadas por el gestor durante la visita precursora serán importantes para determinar las demás actividades. Por ello, la forma como se registren también puede facilitar su transmisión a los otros profesionales.

El uso de imágenes y vídeos en los registros puede facilitar la comprensión a todos de las estructuras que se utilizarán. Lo ideal es que el gestor de logística pueda organizar las informaciones de forma segmentada para facilitar la comprensión de cada área o sector del club o de la selección de toda la estructura que se utilizará.

Figura 7: Sistema de comunicación y registros



Ref.: Minuta de Seguridad CAM – Brasileiro.24 – COR x CAM: Hotel Marriott Guarulhos

CONTINUAR

Unidad 3.2 Interacción con responsables

3.2.1 Organización de la competición

La organización de los eventos deportivos siempre parte de un núcleo organizador.

En los megaeventos, el COL (Comité Organizador Local) es responsable de la planificación del evento deportivo. En los eventos organizados por federaciones, estas funciones suelen ser responsabilidad de los directores de competición y sus representantes.

Independientemente del formato y la organización, el gestor de logística debe interactuar con rapidez y fluidez con los organizadores del torneo, exigiendo y recibiendo informaciones actualizadas para cualquier ajuste necesario.

La organización del torneo es responsable de proporcionar informaciones importantes para que el gestor de logística tenga éxito en sus operaciones, tales como:

- Reglamento general de la competición.
- Reglamento específico de la competición.
- Cuadro general.
- Cuadro detallado/desmenuzado.
- Informes y modificaciones.
- Seguimiento de los estadios y evaluación técnica.
- Seguridad dentro y alrededor de los estadios.
- Programa de voluntariado y coordinación de las acciones en las sedes.
- Eventos auxiliares como sorteos.
- Programa de embajadores.
- Logística de transporte de delegaciones.

3.2.2 Responsable técnico operativo

Los partidos de fútbol se disputan en recintos con estructuras completamente diferentes. Como consecuencia, hay veces que el club

o la selección jugará en un estadio con un nivel operativo de excelencia, mientras que en otras ocasiones no tendremos la misma calidad.

Como el gestor de logística es la figura clave del club y de la selección, corresponde al profesional tener una gran interacción con el responsable de los aspectos técnicos y operativos del partido, ya sea éste externo o del propio estadio.

Es importante que el gestor de logística haya trazado las demandas técnicas, de infraestructura y de mantenimiento.

Demandas técnicas del partido:

- Dimensiones exactas de la cancha.
- Sitio de calentamiento.
- Ubicación del VAR.
- Condiciones del césped.
- Riego.
- Cumplimiento de los reglamentos.
- Grupos de oficiales responsables.
- Conexión con los árbitros.

- Cuenta regresiva.

Infraestructura:

- Conexiones eléctricas (enchufes/internet).
- Espacios de acceso restringido.
- Infraestructura temporal/portátil (mesas, sillas).

Mantenimiento:

- Conexiones eléctricas (enchufes/internet).

Limpieza:

- Limpieza de los vestuarios.
- Limpieza de las zonas de circulación.
- Limpieza de los bancos de suplentes.

3.2.3 Responsable comercial/protocolos

En el caso de partidos en grandes eventos, puede haber un profesional asignado a la parte comercial del partido, es decir, que se ocupe de las marcas expuestas, los colores, las banderas, los cánticos, el marketing de emboscada etc. El gestor de logística debe estar bien coordinado con este profesional, para evitar cualquier tipo de sanción al club o a la selección por desinformación.

El gestor de logística también debe tener un conocimiento general de los protocolos implicados en un determinado partido o competición, respetando los reglamentos y directrices establecidos de antemano. Algunos protocolos predeterminados que el gestor de logística debe conocer son los siguientes:

Línea de entrada:

- Titulares.
- Reservas.
- Comisión técnica.
- Participación de niños.
- Fotos oficiales.

Acciones comerciales:

- Pre-partido
- Intervalo.
- Post-partido.

Acreditación:

- Atletas.
- Comisión técnica.
- Directiva.
- Invitados.

Premios:

- Cantidad de medallas.
- Programa de la ceremonia.
- Transporte de trofeos.

Figura 8: Ejemplo de Protocolo de Premios Libertadores



Ref.: Manual de Clubes – Copa Libertadores 2023 – Protocolo de Acceso

3.2.4 Responsable médico

Los grandes eventos también requieren la presencia de un médico del partido. Este profesional está capacitado para coordinar todas las cuestiones médicas, tales como:

- Control, verificación y cumplimiento de los servicios y disposiciones médicas estipuladas en los reglamentos y protocolos

de la competición.

- Apoyo a los médicos de los clubes y de las selecciones cuando se produzcan lesiones.
- Notificación e información a los organizadores del evento.
- Orientación en materia de dopaje e información previa sobre el sorteo y las normas de control.

El gestor de logística del club o de la selección debe interactuar de forma rápida y objetiva con el responsable médico de la competición, especialmente para cualquier demanda sanitaria urgente que implique el desplazamiento a una red hospitalaria acreditada, así como para los tipos de documentos necesarios, como el seguro médico de los atletas y de la comisión técnica, las tarjetas de vacunación de los implicados etc.

3.2.5 Responsable de seguridad

En la organización de grandes eventos existe la figura del responsable o jefe de seguridad, como suele denominarse. Se encarga de garantizar el cumplimiento del reglamento y de las directrices de seguridad de las competiciones, sirve de enlace con los responsables de seguridad y los gestores de logística de los clubes y de las selecciones con las autoridades locales y tiene el control de:

- Itinerario de viaje.
- Hotel de hospedaje.
- Transporte interno.
- Seguridad de los partidos.
- Antecedentes de partidos anteriores.
- Necesidad de seguridad privada.
- Exigencias de escolta.

En las competiciones oficiales de la CONMEBOL, la función es conocida como Oficial de Seguridad de la CONMEBOL (OSC).

3.2.6 Responsable de la comunicación

Cuando el evento cuenta con un responsable de comunicación, éste se encarga de servir de enlace entre los responsables de prensa de los clubes y los operativos del estadio, colaborando estrechamente con ellos. El responsable de comunicación del partido se encarga de las siguientes tareas:

- Coordinar todas las operaciones y servicios para la prensa acreditada de los partidos.

- Organizar las actividades de prensa previstas para el partido y comunicar las necesidades a los proveedores.
- Organizar con los clubes las necesidades relacionadas con la prensa, como entrevistas puntuales o conferencias de prensa.
- Coordinar con los clubes la acreditación de prensa y el espacio para los fotógrafos.

El gestor de logística del club o de la selección debe tener un conocimiento macro de todas las necesidades del sector de las comunicaciones, ya que interfiere directamente en la programación de las actividades de la delegación.

3.2.6 Responsable del arbitraje

Muchas competiciones cuentan con un departamento específico o un profesional dedicado a la selección de árbitros para los partidos. Como locales, los clubes y las selecciones deben conocer los requisitos necesarios y exigidos para la actuación arbitral. Como visitantes, también es importante una buena relación para evitar cualquier problema que pueda dar lugar a penalizaciones innecesarias.

El papel del gestor de logística en esta interacción es fundamental, ya que a menudo es también la persona administrativa responsable de

todas las solicitudes e incidencias. Por lo tanto, es importante que tenga conocimientos previos de:

- Hoja de resultados
- Alienación previa
- Reglas del juego
- Reglamento de la competición

3.2.8 Responsable de los servicios prestados

En muchas competiciones, los servicios utilizados por el club o la selección son responsabilidad de la propia competición. Es de suma importancia que el gestor de logística esté al tanto de lo que le corresponde a cada delegación, de modo que también pueda negociar mejores condiciones para una operación de excelencia.

Aunque algunos servicios puedan ser ofrecidos por la competición, corresponde al gestor de logística prestar la máxima atención para que la entrega se ajuste a las expectativas de la operación. Para ello, el profesional debe fijarse en algunos puntos como:

Transporte

Designación de conductores.

Ajuste de las condiciones del vehículo.

Comprobación de restricciones: acceso, altura, ruta.

Hospedaje

Criterios de selección de hoteles.

Planes alternativos.

Eventos de gran relevancia que pueden afectar a la operación.

Calidad del servicio y del personal del hotel.

Comidas.

Figura 9: Paquete de servicios ofrecidos por determinada

Capítulo 5 – Das disposições financeiras

Art. 23º – A renda líquida na 1ª e 2ª Fases será dividida entre os Clubes na relação de 60% para o Clube mandante e 40% para o visitante.

Art. 24º – A renda líquida de cada partida da 3ª Fase em diante será do Clube mandante, devendo os descontos sobre a renda bruta serem aplicados de acordo com o disposto no RGC.

Art. 25º – Em não ocorrendo o recolhimento do desconto relativo ao INSS, a Federação responsável poderá ser, através de comunicação da CBF, impedida de realizar jogos da **COPA DO BRASIL** no seu Estado.

Art. 26º – Os pagamentos referentes às despesas com arbitragem e exame antidoping serão descontados da renda bruta das partidas, e os correspondentes pagamentos serão efetuados pelos respectivos Clubes mandantes através do Delegado Financeiro da partida.

Art. 27º – Os Clubes farão jus aos seguintes benefícios de ordem financeira:

- Cotas de participação por fase disputada, conforme tabela a ser publicada pela DFI;
- Passagens rodoviárias para distâncias de até 500 km, para delegações dos Clubes visitantes limitadas a 40 (quarenta) pessoas ou aluguel de ônibus, a critério do Clube visitante;
- Passagens aéreas para distâncias superiores a 500km, para delegações dos Clubes visitantes limitadas a 25 (vinte e cinco) pessoas até as Oitavas de Final;
- Passagens aéreas para distâncias superiores a 500km, para delegações dos Clubes visitantes limitadas a 30 (trinta) pessoas após as Oitavas de Final;
- Abono integral para despesas de alimentação e hospedagem dos Clubes visitantes;
- Premiações.

Ref.: Benefícios del participante – Reglamento Específico de la Competición – Copa do Brasil 2024

CONTINUAR

Unidad 3.3 Operación de juego

3.3.1 Actividades deportivas

La operación de un partido no se limita a los 90 minutos en que el balón está en juego. Hay otras actividades deportivas en un evento que también requieren organización y una planificación bien ejecutada, de las que el gestor de logística del club o de la selección es una parte fundamental.

Antes de entender las actividades deportivas, es importante conocer algunas expresiones y abreviaturas utilizadas en este tipo de evento:

- MD (*match day*): es el día del partido, literalmente la fecha concreta en la que tendrá lugar el partido. Esta fecha sirve como punto de referencia para diversas actividades dentro de una operación de juego, ya sea desde el punto de vista deportivo o administrativo.
- MD-1: concretamente el día anterior al del partido. Del mismo modo que podemos utilizar MD-2 para referirnos a dos días antes

del partido, o MD-3 para tres días antes del evento. El signo menos significa que la fecha mencionada es anterior a la celebración del partido y puede ir seguida del número al que se haga referencia. Estas fechas son importantes para diversos plazos y eventos que tienen lugar incluso antes del partido oficial.

- MD+1: Así como el signo menos da idea de los días anteriores al partido, el signo más se refiere a los días posteriores y puede utilizarse con cualquier número, como MD+2, MD+3 etc. El marco temporal tomando como referencia el partido sirve principalmente para determinar las fechas y actividades posteriores al partido.

Conociendo las fechas, el gestor de logística consigue realizar la programación de su delegación para las principales actividades deportivas de una operación de juego:

MD-1, MD-2, MD-3...

- Entrenamiento: normalmente realizado en sitio distinto del partido.

MD-1

- Reconocimiento de campo: dependiendo de la competición, la delegación está autorizada a realizar una actividad en el campo de

juego.

MD:

- Calentamiento: antes de la realización del partido.
- Partido.
- Activación: normalmente se utiliza la estructura del propio estadio para realizar activaciones de los atletas que no participaron en el partido.

MD+1

- Recovery: utilizando instalaciones propias o subcontratadas para recuperar atletas.

3.3.2 Vestuario

El vestuario de una delegación de fútbol es uno de los sitios más importantes para la operación de un partido, ya que es en este ambiente que los jugadores y la comisión técnica llevan a cabo toda la concentración necesaria para que el rendimiento deportivo salga según lo planeado.

El gestor de logística suele ser el profesional que, mediante visitas precursoras o relaciones con los clubes locales, organizará toda la parte estructural para la atención de la delegación. Para ello, debe conocer las demandas de cada área y coordinar las expectativas entre los respectivos profesionales para que todo salga conforme a lo planeado.

- Vestimenta:
 - Sitio seguro para almacenamiento de materiales.
 - Control, salida y devolución de materiales.

- Fisioterapia:
 - Estructura de camillas.
 - Máquina de hielo.
 - Tomas de corriente para equipos.

- Activación y rendimiento:
 - Espacio para estiramientos.
 - Espacio para calentamiento.
 - Bañera/jacuzzi para recuperación.

- Seguridad:
 - Control de acceso al vestuario.
 - Entrega de acreditaciones/pulseras.

- Comisión técnica:
 - Espacio independiente.
 - Sala de reunión/cambio de informaciones.

3.3.3 Conferencia de prensa

La conferencia de prensa es una actividad muy común en las operaciones de los partidos. Normalmente, los clubes y las selecciones nacionales cuentan con un profesional encargado de organizar la conferencia de prensa y orientar tanto a los jugadores y la comisión técnica como a la prensa interesada sobre cómo se llevará a cabo.

Las conferencias de prensa tienen lugar en distintos momentos, antes y después de los partidos y a horas preestablecidas. El gestor de logística debe tener un conocimiento general de cómo se organiza para que no afecte a la planificación del desarrollo del partido.

Para ello, es importante que el responsable de prensa conozca ciertos datos, como, por ejemplo:

- Diferencia entre una conferencia de prensa abierta y una entrevista exclusiva.
- Permisos de acceso.
- Número de profesionales.
- Estructura disponible (mesa, sillas).
- Servicios adicionales (catering, internet dedicada, traducción).

3.3.4 Cronograma y Timeline

Los eventos deportivos tienen una programación de actividades muy definida y horarios preestablecidos. No sólo porque el reglamento así lo prevea, sino que la influencia de la industria del entretenimiento en la cobertura de estos eventos hace que esta necesidad de que todo siga un orden funcione de forma muy sincronizada.

El gestor de logística, como profesional clave en las operaciones de juego, debe conocer cada actividad y sus plazos, orientando a los demás profesionales implicados y evitando así retrasos y multas.

Figura 10: Modelo de Timeline CAM



Ref.: Apresentação Logística CAM – Copa Libertadores.2024: CAR x CAM - Timeline

Los plazos y cronogramas no sólo se refieren a la operación del juego, sino también durante el mismo al conjunto de acciones que deben seguirse de acuerdo con el minuto preestablecido.

Figura 11. Plazos y cronogramas del juego



CONMEBOL LIBERTADORES
Cuenta Regresiva Oficial
Juego Nº 92

Equipo A	CLUBE ATLÉTICO MINEIRO		Equipo B	CLUB ATHLETICO PARANAENSE	
Jugado em	BELO HORIZONTE		Fecha	23/5/23	
Estadio	GOV. MAGALHÃES PINTO - MINEIRÃO		Hora	19:00	
Kick Off	19:00				
- 4:00	h	Chequeo de seguridad completo		a las	15:00
- 3:00	h	Apertura del Estadio		a las	16:00
Llegada al Estadio					
- 5:00	h	Llegada de los Oficiales de Partido		a las	14:00
- 1:30	h	Llegada de los Equipos / Llegada de los Árbitros		a las	17:30
Inicio del Protocolo de Juego					
- 01:30	h	Entrega de la planilla de jugadores por los equipos para el Delegado de Partido		a las	17:30
- 01:15	h	Distribución de la Planilla de Partido para Equipos, Prensa, Árbitros, Voz del Estadio		a las	17:45
- 01:10	h	Chequeo del equipo visitante, documentación e indumentaria con el 4to Árbitro		a las	17:50
- 01:00	h	Chequeo del equipo local, documentación e indumentaria con el 4to Árbitro		a las	18:00
- 01:00	h	Ingreso de los Pasapelotas a sus respectivas posiciones dentro del campo de juego		a las	18:00
- 0:50	min	Inicio del Calentamiento		a las	18:10
- 0:30	min	Voz del estadio anuncia las alineaciones		a las	18:30
- 0:20	min	Fin del Calentamiento		a las	18:40
- 0:18	min	Ultimo chequeo del campo de juego		a las	18:42
- 12:00	min	Aviso de 3 minutos para los Equipos		a las	18:48:00
- 09:00	min	Suplentes y Cuerpo Técnico ingresan al campo de juego		a las	18:51:00
- 08:00	min	Jugadores dejan el vestuario y se reúnen en el túnel		a las	18:52:00
- 07:30	min	Último chequeo de los equipos en el tunel central		a las	18:52:30
- 07:00	min	Ingreso de los Equipos al campo de juego (Himno CONMEBOL)		a las	18:53:00
- 06:00	min	Formación de los Equipos frente a la tribuna de honor		a las	18:54:00
- 05:30	min	Ejecución de Himno Nacional de Brasil		a las	18:54:30
- 02:15	min	Saludo de manos y foto oficial de los equipos		a las	18:57:45
- 01:30	min	Sorteo de Campo y foto con Equipo Arbitral		a las	18:58:30
- 01:00	min	Minuto de silencio em homenagem a Pelé		a las	18:59:00
0:00		Inicio del Partido			19:00
El entretiempo debe durar 15 minutos entre silbato y silbato					

Fuente: Conmebol, 2023.

CONTINUAR