



Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Módulo 1. Operaciones
de TV y prensa



-EVOLUCIÓN-
ES CONMEBOL

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Introducción

En este curso 2, abordaremos en profundidad cinco de las principales áreas operacionales que consideramos medulares para el desarrollo de un evento deportivo y que, independientemente de la magnitud del torneo, siempre están presentes en mayor o menor grado de avance.

Las áreas operacionales que detallaremos son:

- **Broadcasting (BRD) o producción de TV.**
- **Prensa (PRE).**
- **Transporte (TRA).**
- **Seguridad (SEG).**
- **Arbitraje (ARB).**

Además, abordaremos el concepto de ética y cumplimiento, su importancia fundamental en el proceso de construcción de un evento deportivo, así como en la vida de todo individuo y en las organizaciones.

1.1 BRD - Operación de *broadcasting* (producción de TV)

Figura 1. Filmación



Fuente: elaboración propia.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Presentación y principales objetivos y responsabilidades

El área de *broadcasting* (producción de TV) es responsable de la planificación y coordinación de la producción audiovisual de cada uno de los eventos, y de supervisar la distribución del resultado de esta producción a los titulares de derechos.

Los principales clientes externos de esta área o gerencia son los titulares de derechos. Es decir, las empresas que compran el producto para transmitirlo por sus cadenas de TV, web o redes.

El principal objetivo del área de *broadcasting* es generar un producto de excelencia.

Para alcanzar este objetivo, el área mencionada se ocupa de los siguientes aspectos:

- ✓ Establecer las directrices que se requieren para garantizar la calidad y excelencia del producto.
- ✓ Planificar, coordinar y controlar todos los eventos que serán transmitidos, ya sea vía satélite o por *streaming*.
- ✓ Asegurar que los recursos, técnicos y humanos, necesarios para cada producción estén disponibles en tiempo y forma, y con la calidad adecuada.
- ✓ Revisar y supervisar cuestiones inherentes a los titulares de derechos de las transmisiones, así como las necesidades particulares de cada uno y para cada transmisión específica, ya sea remota u *on site*.
- ✓ Implementar normas en la operación de los titulares de derecho, que les permitan trabajar ordenadamente, garantizar los derechos de cada uno y establecer reglas sobre las actividades que pueden ser realizadas por ellos.
- ✓ Supervisar una correcta integración e interacción de todos los componentes involucrados en cada una de las producciones.
- ✓ Realizar la gestión administrativa de la producción y coordinar los pagos a los correspondientes proveedores.

En el año 2019, en la CONMEBOL se creó la gerencia de producción de TV. Esta tiene como principal objetivo estandarizar todas las producciones de las transmisiones de los diferentes torneos de competiciones de clubes de la CONMEBOL, para lograr un producto competitivo y de excelencia, con los más altos estándares de producción.

Desde la gerencia de TV de CONMEBOL se coordinan todas las producciones de las competiciones de clubes, tanto masculinas como femeninas. Se entrega al cliente un producto final de calidad y con una misma imagen, cualquiera sea el torneo.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

La operación de TV y los diferentes tipos de evento

Para explicar las diferentes áreas involucradas en los distintos tipos de eventos, los dividiremos en: transmisiones de gran envergadura y eventos de menor tamaño. De este modo, encontraremos diferencias entre los eventos de mediano a gran porte y los pequeños eventos.

Transmisión de eventos de gran envergadura

En una transmisión de gran porte encontraremos los siguientes actores:

Host broadcaster (HB)

Compañía o televisora que se contrata para producir la señal del evento *in situ*. Para los eventos de gran porte (por ejemplo, la CONMEBOL Libertadores y la CONMEBOL Sudamericana) el responsable por la transmisión contrata un *host broadcast* (emisora anfitriona) que es el responsable de toda la producción de la generación de la señal de televisión. Es el *host broadcast* el que provee en cada estadio (*venue*) los camiones de transmisión y los equipos, tales como cámaras, lentes, trípodes, cableado, energía para la transmisión, etc.

En el caso de la CONMEBOL, por ejemplo, esta es quien contrata a las empresas para la transmisión (*host broadcast*), y para producir los partidos y distribuir la señal a los *right holders* (titulares de derecho).

Right holders o titulares de derechos (RH)

Son las empresas de televisión que compran el derecho de transmitir el evento en sus cadenas televisivas o plataformas digitales. Reciben la señal producida por el *host broadcast* (emisora anfitriona) y tienen el derecho de transmitir los partidos en sus canales, así como una serie de actividades *in situ* para su producción.

Los torneos de CONMEBOL son considerados eventos de gran porte. En ellos es la CONMEBOL quien vende los derechos a los canales (titulares de derecho). El *host broadcast* es una empresa contratada por la CONMEBOL para generar un servicio de transmisión.

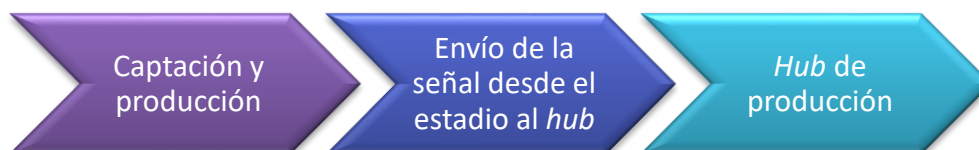
Algunos ejemplos de titulares de derecho son Fox, ESPN, Bein, etc.

Transmisión en sí misma

En una transmisión de eventos de gran envergadura, la producción de televisión está dividida en tres partes, tal como se muestra en la siguiente figura:

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Figura 2: Transmisión televisiva de eventos de gran envergadura



Fuente: elaboración propia.

A continuación, veamos en detalle cada una de estas partes.

Captación y producción

El equipo de producción (camarógrafos, director, productores, asistentes, etc.) capta las imágenes y el sonido, que son enviados al camión de televisión que esta parqueado en el *compound*, dentro estadio (o *venue*). En el camión de televisión se eligen las tomas de las cámaras y se genera una señal que es la transmisión del partido con los cortes y distintos ángulos. A esta señal generada la llamamos **programa** (PGM).

Subida de la señal o envío de la señal desde el estadio (o *venue*) para el *hub*

La señal generada por el camión (PGM) es enviada al *hub* de producción. La señal puede ser enviada de dos maneras:

- Por satélite.
- Por fibra.

Se recomienda siempre contar con *back up* de la subida de la señal. Esto se puede lograr si se tienen distintas alternativas, por ejemplo, dos antenas de envío por satélite; una antena y una fibra; o envío por 2 fibras diferentes (utilizando dos proveedores distintos).

Hub de producción

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Video 1.

Fuente: <https://vimeo.com/454017531>

En el *hub* de producción se baja o recibe la señal generada desde el estadio, y se le agregan gráficas y locución en distintas lenguas. Además, se controla la calidad de la producción que se realiza en el estadio (*venue*).

El *hub* es el responsable de distribuir la señal (con gráficas y audio) para los titulares de derecho de todo el mundo. La señal se distribuye con la utilización y envío por satélite y/o fibras. Esto último, depende de la región en la que está ubicado el titular de derecho que tiene que recibir la señal.

Por ejemplo, en la final de la CONMEBOL Libertadores 2019, la señal de televisión se distribuyó en 186 países distintos, separados en los siguientes continentes:

- **América.**
- **Europa.**
- **África.**
- **Asia.**
- **Oceanía.**

Figura 3



Fuente: elaboración propia.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Transmisión de eventos de menor tamaño

Para las producciones de menor envergadura, la operación y la inversión es más chica comparada con los eventos de mayor tamaño. Actualmente existen distintas maneras de exhibir un evento en diversas plataformas, todo depende del presupuesto, el tamaño del evento y el objetivo que se pretenda alcanzar. A continuación, presentamos algunas opciones:

Eventos de medio a gran porte

- a. Así como ocurre en la producción de grandes eventos, en los eventos de mediana a gran envergadura también se utiliza un camión de producción *in situ*, con cámaras y equipamientos completos. La diferencia con el camión del evento de gran envergadura es que, en el camión de eventos de mediana a gran envergadura, se generan las gráficas y la locución, es decir, se elimina la parte de enviar la señal al *hub*.
- b. Desde el estadio (*venue*) se envía la señal directamente ya producida al titular de derecho. Puede ser por satélite, fibra o, en algunos casos, por *streaming*.

Evento de pequeño porte

Existen diferentes formas de hacer transmisiones para eventos más chicos o de tamaño pequeño. En la actualidad hay soluciones no muy costosas, sin tener que contar con un camión de transmisión, con equipamientos accesibles para el público en general y donde las señales de las cámaras se reciben en un equipamiento donde se genera el programa (PGM) y se sube la señal.

Por ejemplo, una de las soluciones para los eventos de pequeño porte consiste en hacer la transmisión a través de *streaming*. El *streaming* es una transmisión en vivo que permite capturar un evento a través de video y trasladarlo a la audiencia en tiempo real y de manera continua. Para llevarlo a cabo, es necesario contar al menos una cámara de video, una computadora y una buena conexión a Internet. De acuerdo con el presupuesto y la necesidad que se tenga, se pueden agregar más cámaras.

Especificaciones técnicas de las diferentes áreas de la operación de TV

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Compound

Es “el corazón” de la transmisión. En este espacio es donde se estacionan todos los camiones de producción, unidades satelitales, generadores de energía, etc. Además, todo el cableado técnico para la transmisión sale y llega al *compound*.

Una vez que están todos los equipamientos técnicos de la transmisión concentrados en el *compound*, este se vuelve un área muy sensible. Por este motivo, debe contar con:

- Vallado alto (mínimo de 2 m), con acceso controlado de vehículos y pedestres.
- Seguridad dedicada las 24 horas.
- Iluminación para circulación y trabajo.

En cuanto al tiempo de disponibilidad del espacio y armado del *compound*, este varía según el tamaño del evento. Puede ir desde 1 semana, hasta 1 día antes del evento.

Figura 4



Fuente: elaboración propia.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Figura 5



Fuente: elaboración propia.

Cableado

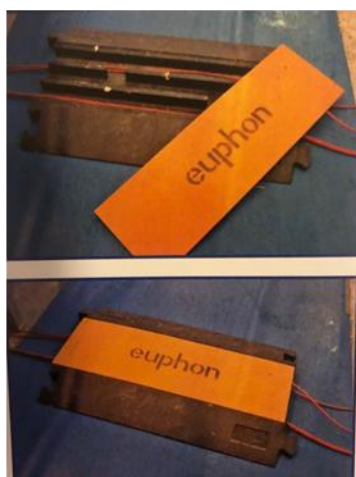
Los cables deben salir desde los camiones que están en el *compound* hasta cada posición de cámara y micrófono. Además, se debe contemplar el cableado para posiciones de transmisión, como estudios de televisión, tribuna de medios, etc.

Los cables siempre tienen que estar seguros y protegidos del público general. Por este motivo, se debe contar con elementos de sujeción de cables, para que estos no interfieran con la circulación dentro del estadio y no se ponga en peligro la transmisión. Estos elementos pueden variar desde ganchos y bandejas, hasta puentes para cruzar las calles.

El cableado debe comenzar una vez que los camiones de producción están en el *compound* y debe terminar por lo menos un día antes del evento, para tener la posibilidad de testear.

Figura 6

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales



Fuente: elaboración propia.

Energía

La energía es uno de los aspectos fundamentales para que una transmisión se realice sin ningún inconveniente. Esta debe ser independiente de cualquier otra fuente y se debe contar con *back up*, por si ocurre alguna falla en la fuente principal.

Además, es recomendable hacer pruebas con todo el sistema de energía de transmisión antes del comienzo del evento. De este modo, se puede certificar que la fuente principal y el *back up* funcionan de manera correcta y que la transmisión no será afectada.

Lo peor que puede pasar es que la transmisión se caiga por problemas de energía. En un evento se deben hacer todos los esfuerzos para evitar problemas con la energía de transmisión. Además, la energía debe estar disponible en el momento que llegan los camiones para la transmisión.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

A continuación, presentamos algunas configuraciones de energía para eventos:

- o Energía de la red eléctrica + generador en paralelo (es decir, que funciona al mismo tiempo que está conectado a la red) + generador de *back up*.
- o Generador principal + generador de *back up*.
- o Energía de la red eléctrica 1 + energía de red eléctrica 2 (de una distinta subestación que la energía 1) + generador de *back up*.

Figura 7



Fuente: elaboración propia.

Campo de juego

Es el área más sensible de todo el evento, porque es donde ocurre la acción y están los atletas. Al mismo tiempo, es el lugar en el que se concentra gran parte de las cámaras para la transmisión del evento.

Como se trata de un área sensible, se debe tener mucho cuidado con el cableado, para que este no afecte la circulación y/o el evento (deporte). La posición de las cámaras también debe seguir los protocolos estipulados por el área de competiciones. Por ejemplo, las minicámaras ubicadas dentro del arco no deben estar atadas a la red. Además, una vez posicionadas, deben ser aprobadas por el área de competiciones.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Iluminación del campo de juego

Para una transmisión de altísima calidad, la iluminación del campo de juego (*field of play* o FOP) es innegociable.

Las cámaras de última tecnología necesitan iluminación para “imprimir” la imagen de manera correcta.

No se tendrá un producto final de buena calidad si la iluminación en las áreas de transmisión no es la adecuada.

Por ejemplo, las cámaras con resolución 4K, necesitan más iluminación que las cámaras en HD; las cámaras en *slow* y *ultra slow motion* requieren bastante iluminación para que se vean bien, de lo contrario, la imagen no será buena para el espectador.

Además, la iluminación debe ser uniforme, suficiente y sin sombras en el campo de juego. En cuanto a la dirección de las lámparas que iluminan el campo de juego, esta deberá testearse y redirigirse en caso de que sea necesario. Por este motivo, siempre se recomienda que, al instalar las luces, se hagan pruebas con luxómetro en todas las áreas del FOP. Asimismo, también se sugiere una prueba de cámara con la iluminación prendida para ver en el video como está la distribución de la iluminación.

Aparte del campo de juego, existen otras áreas que necesitan de iluminación para televisión. Estas son:

- Conferencia de prensa.
- Zona mixta.
- Áreas de entrevistas.
- Área de llegada de los atletas.

La iluminación del campo de juego debe estar lista al menos una semana antes de que comience el evento. Para las otras posiciones, la iluminación debe estar armada por lo menos un día antes del inicio del evento.

Posiciones de cámara

La cantidad de cámaras que se utilizarán depende del tamaño del evento y del presupuesto con el que se cuenta. Para tener una idea más clara al respecto, podemos señalar que, en los torneos de la CONMEBOL Libertadores y CONMEBOL Sudamericana, hasta octavos de final se utilizan nueve cámaras por partido. Luego, a partir de cuartos y semifinal se utilizan 17 cámaras. Por último, para la final (que es un evento aparte) se emplean más de 17 cámaras.

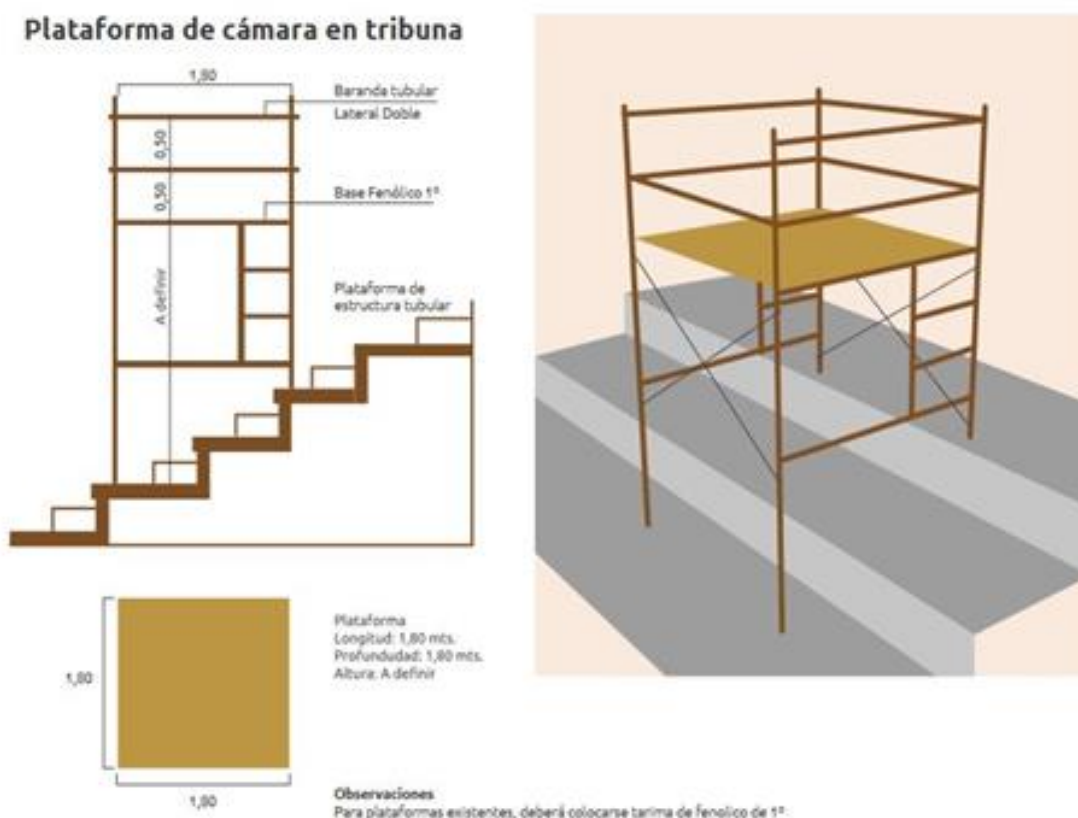
Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Es posible (y probable) que algunas posiciones de cámara necesiten estructuras y/o plataformas de cámara para la transmisión. Si la posición de cámara está en la tribuna, seguramente necesitará dicha estructura. En este sentido, las plataformas deben tener las siguientes características:

- Tamaño mínimo: 1,8 m x 1,8 m por cámara.
- Deben ser sólidas y no tener movimiento o vibrar.
- Requieren una persona de seguridad por plataforma, para que los espectadores no se ubiquen delante de la cámara.

Las plataformas deberán estar listas por lo menos tres días antes del evento, para posicionar cámaras, probar vibraciones, movimientos y realizar los ajustes que sean necesarios.

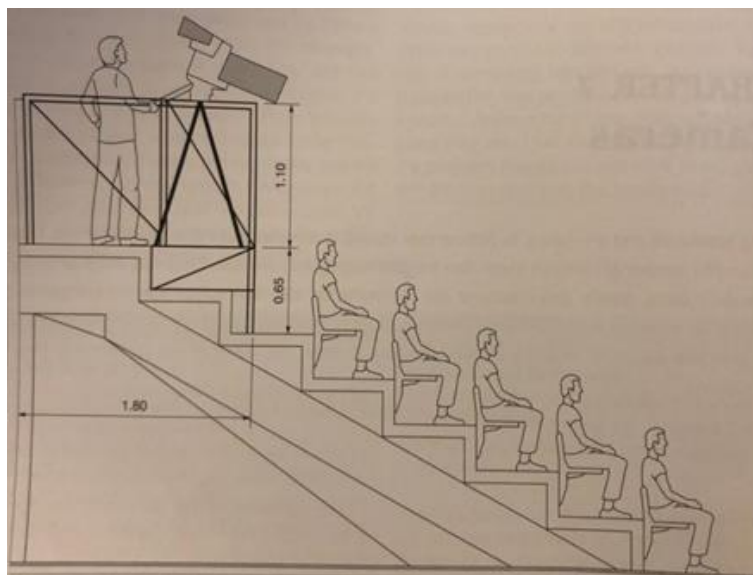
Figura 8



Fuente: elaboración propia.

Figura 9

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales



Fuente: elaboración propia.

Figura 10



Fuente: elaboración propia.

Figura 11

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales



Fuente: elaboración propia.

Figura 12



Fuente: elaboración propia.

Tribuna de medios

La tribuna de medios es un local al que asisten los titulares de derecho y la prensa para realizar sus actividades en el estadio. Los titulares de derecho tienen dos posiciones disponibles en la tribuna de medios:

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

- Asiento de observador: posición desde la cual el titular de derecho observa el partido. Por ejemplo, el reportero que no está en vivo mira el partido para, una vez que este haya finalizado, hacer sus comentarios.
- Posición de comentaristas: se trata de una posición que cuenta con mesas y sillas para que los titulares de derecho participen desde allí de la transmisión en vivo. Para cada posición de comentarista se necesita una mesa y tres sillas, además de energía, iluminación, enchufes, Internet cableada y wifi.

Figura 13



Fuente: elaboración propia.

Cabinas de televisión

Cuanto más grande e importante es la transmisión de TV, más espacios se requieren para un mejor desarrollo de esta. La gran mayoría de los estadios cuenta con cabinas para transmisión, estas son espacios donde los titulares de derechos pueden hacer apariciones en vivo, antes, durante y después del *show*.

Además, desde las cabinas de televisión se hacen las locuciones del partido para cada canal que compró los derechos.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Figura 14



Fuente: elaboración propia.

Conferencia de prensa

La sala de conferencia de prensa es un espacio dedicado a la prensa para las actividades pospartido. En esta sala se hacen las conferencias con los jugadores y el entrenador.

Se debe contemplar la siguiente estructura para televisión:

- Plataforma de cámara al fondo de la sala.
- Salida de audio de la conferencia para las cámaras.
- Iluminación adecuada para televisión.

Figura 15

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales



Fuente: elaboración propia.

Zona mixta

Se trata de una zona que se utiliza pospartido en la que, en la salida del estadio, los medios de comunicación pueden hacer entrevistas a los jugadores y al cuerpo técnico. Esta zona debe ser un espacio lo más amplio posible, para que los jugadores que no deseen dar entrevistas puedan retirarse sin interferir a los que sí brindan entrevistas.

La zona mixta debe contar con una separación entre la parte de prensa escrita y televisión. Además, esta zona normalmente debe estar ubicada en el camino entre la entrada o salida de los vestuarios y el autobús.

Finalmente, como hemos mencionado al referirnos a la iluminación, en aquellas partes dedicadas a los medios de televisión, la zona mixta debe tener iluminación adecuada para tal fin.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Interacción con otras operacionales de un evento deportivo

Para que la operación sea un éxito, el área de televisión (*broadcasting*) se relaciona e interactúa con distintas áreas, y depende del buen relacionamiento con ellas para lograr que su operación cumpla los objetivos planteados. A continuación, destacamos las principales áreas de interacción.

Gerencia de estadio

Es el área funcional responsable por toda la operación dentro del estadio. Normalmente, es el *link* de contacto con el dueño (*owner*) de la *venue* y hace el primer contacto para satisfacer las siguientes necesidades de televisión:

- ✓ Espacio para el *compound*.
- ✓ Necesidades de cableado.
- ✓ Acceso en los días previos.
- ✓ Arreglos o estructuras necesarias.
- ✓ Chequeo para la iluminación del estadio.

Seguridad

La seguridad es un área primordial para que la operación de televisión sea un éxito, ya que se trabaja con equipamientos muy caros y sensibles. El área de seguridad debe proveer apoyo en los siguientes sitios:

- ✓ *Compound*: seguridad las 24 horas.
- ✓ Plataformas de cámaras: para que nadie moleste o se ponga delante de las cámaras durante el partido.
- ✓ Control de acceso a áreas específicas: chequeo de acreditación para ingreso a determinadas áreas.
- ✓ Seguridad en las áreas específicas de televisión: zona mixta, conferencia de prensa, tribuna de medios, etc.

Competiciones

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

El área de competencias es quien controla la zona de los vestuarios, campo de juego y relacionamiento con los equipos. Para una buena transmisión, el relacionamiento debe ser muy próximo, ya que el equipo de televisión necesita transitar en zonas que son restringidas.

A continuación, presentamos algunos ejemplos de la CONMEBOL en donde el equipo de televisión está en las áreas de competición:

- ✓ Zona de vestuarios para filmación.
- ✓ Llegada de los equipos.
- ✓ Entrevista con entrenador en la llegada.
- ✓ Zona mixta.
- ✓ Túnel de acceso al campo de juego.

Además, el área de competencias controla todo lo relacionado al campo de juego. Por este motivo, también se debe coordinar con ellos la necesidad de colocar algunas cámaras, así como su posición.

Por otro lado, debemos señalar que, si se realizan entrevistas pospartido, el equipo de competencias debe estar al tanto.

Operaciones de prensa (PRE)

El relacionamiento con el área de PRE debe ser muy cercano. A continuación, presentamos algunos ejemplos de áreas y tareas que comparten el área de PRE y BRD:

- ✓ Posiciones en campo de juego: el área de televisión y PRE deben llegar a un acuerdo sobre la cantidad de posiciones para cada uno de los clientes (televisión y fotógrafos).
- ✓ Sala de trabajo de prensa: al hacer el requerimiento para esta área, el equipo de PRE debe contemplar gente de televisión en esta área, ya que los titulares de derecho tienen la posibilidad de utilizar este espacio.
- ✓ Conferencia de prensa: espacio compartido entre las áreas de televisión y PRE. Es el equipo de PRE quien confecciona la lista de necesidades para este espacio. En esta lista deben contemplar, además de sus propias necesidades, las del BRD.
- ✓ Zona mixta: área separada en dos (televisión y prensa).
- ✓ Tribuna de medios: este espacio también es compartido por las dos áreas mencionadas. En este sentido, se debe llegar a un acuerdo con la cantidad de posiciones para cada una de ellas.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Tecnología (TI)

La relación entre las diferentes áreas se da por los servicios que se prestan en un estadio (*venue*). En este marco, el equipo de TI debe entregar servicios de Internet, telefonía e impresión en determinadas áreas donde existe operación de televisión. A continuación, presentamos algunos ejemplos de ellas:

- ✓ *Compound*: Internet + líneas de teléfono.
- ✓ Tribuna de medios: Internet cableada y wifi.
- ✓ Conferencia de prensa: wifi.
- ✓ Zona mixta: wifi.
- ✓ Campo de juego: Internet cableada en puntos específicos y wifi.

Transporte

El área de transporte debe proveer servicios a los equipos de televisión (HB y RH) y el área de *broadcasting* debe enviar las solicitudes de acuerdo con el requerimiento.

El área de transporte tiene relación con las siguientes áreas:

- ✓ Estacionamiento.
- ✓ *Shuttle* de media.

Acreditaciones

Todos los involucrados en la operación de TV deberán contar con su correspondiente acreditación, zonificación y, de ser necesario, el respectivo chaleco y SAD (*supplementary access devices*).

Alimentos y bebidas

En general, los tiempos son tan ajustados que la gente no puede salir a buscar alimentos fuera del estadio, por lo que hay diferentes opciones para considerar y ofrecer. En este sentido, hay varias posibilidades de interacción entre las áreas y, de acuerdo con lo que el organizador ofrezca a los trabajadores, se puede contar con un *catering* en la sala de prensa,

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

servicio de comida en las cabinas de transmisión, y comida para el personal que trabaja en el *compound*.

Limpieza

Todas las áreas deberán contar con limpieza diaria. Esta debe ejecutarse desde el momento en que comienza el armado, con la llegada del primer camión al *compound*.

Gestión de ingresos y egresos del área

Income

El área de televisión es responsable de la gran mayoría de los ingresos de los grandes eventos deportivos. Para muchos eventos, la venta de derechos y la transmisión de televisión supone hasta el 85% del ingreso total.

Además de los derechos de transmisión, el área de producción de TV tiene la posibilidad de generar ingresos a través de la venta de servicios extras a los titulares de derecho en el estadio (*venue*). A través de un listado de servicios ofrecidos (*rate card*), los titulares de derecho pueden contratar otros servicios para incrementar su producción. Mientras mayor sea la oferta de servicios, mayor será la posibilidad de obtener ingresos.

Outcome

La mayoría de los gastos del área están relacionados con la contratación de los servicios de producción, los cuales fueron explicados en el punto referido a la **transmisión**, es decir:

- ✓ Captación y producción.
- ✓ Subida de señal.
- ✓ *Hub* de producción.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

1.2 PRE – Operación de medios y prensa

Presentación y principales objetivos y responsabilidades

El principal objetivo es proporcionar el más alto nivel de servicio, infraestructura y apoyo a la prensa acreditada, para que pueda realizar el mejor trabajo posible durante el evento. De esta forma, la prensa acreditada tendrá una experiencia positiva, que contribuirá a generar una excelente cobertura del evento.

El área o departamento de operaciones de prensa es responsable de la planificación y gestión de todas las áreas de prensa, infraestructura y servicios para la prensa acreditada.

Nuestro cliente es la prensa general acreditada. Esto incluye a los profesionales de los diarios, revistas, agencias de noticias y web (prensa), además de los profesionales de las estaciones de radio y televisión.

Foto 1



Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Fuente: elaboración propia.

La operación de prensa

Funcionamiento

La operación diaria del área PRE comienza mucho antes del inicio del evento y suele ser una de las últimas en finalizar su trabajo.

PRE comienza a trabajar con el formato del evento. Entiende su tamaño e importancia y prepara los requisitos de infraestructura y servicios que se ofrecerán a la prensa. Por lo general, en la previa al evento, hay visitas técnicas a los estadios para verificar las ubicaciones de las áreas de prensa, flujos y observaciones. En estas inspecciones se determina si será necesario algún tipo de *overlay*, modificación o transformación de las áreas o salas existentes.

Después de realizar las visitas técnicas y confeccionar el informe técnico, se determina el tamaño y número de áreas de prensa necesarias, así como los correspondientes requisitos.

Una vez completada esta fase, comienza la etapa de montaje de las áreas. En algunos casos, es necesario construir un área (por ejemplo, una sala de trabajo de prensa con facilidades temporarias, carpa liviana, piso, paredes, techos, etc.). Una vez que se tienen todos los espacios requeridos (o que se hayan construido los que no existen), empieza la fase de montaje de toda la conectividad eléctrica y de Internet (wifi y por cable), así como el armado del mobiliario necesario.

El responsable de PRE debe hacer un seguimiento del armado de las salas, desde el inicio hasta el final. Luego, debe hacer todas las pruebas y, en caso necesario, indicar los ajustes pertinentes. Finalmente, llega el día de apertura del centro de prensa, que generalmente es la primera área de prensa que entra en funcionamiento en un evento.

Actividad foco: es muy común equivocarnos a la hora de definir y conceptualizar la diferencia entre operaciones de prensa y comunicación. Comunicación es información, mientras que, cuando hablamos de operaciones nos referimos a los servicios e infraestructura que se le brinda a la prensa.

Cuando un periodista quiere información sobre el evento tiene que hablar con el área de comunicación, específicamente con el personal encargado de las relaciones con la prensa. Operaciones de prensa no "habla" con la prensa, no brinda información. Operaciones de prensa brinda servicios y espacios para que la prensa pueda trabajar en el evento. Más allá de esto, ambas áreas o departamentos (operaciones de prensa y comunicación) deben trabajar en conjunto, porque su cliente es el mismo, la diferencia radica en la manera en que cada una de ellas trabaja. En cuanto a la planificación y la gestión de todas las áreas de prensa, así como la infraestructura y servicios para la prensa, serán detallados más adelante.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Este tipo de trabajo es más común en mega eventos como la Copa Mundial de Fútbol o los Juegos Olímpicos, con un equipo dedicado a estas funciones. A lo largo de los años, con el aumento del número de medios y periodistas que cubren eventos deportivos, la evolución en la cobertura de prensa, la necesidad de divulgar una mejor imagen del evento (del partido en sí, de los clubes, auspiciantes, entidad organizadora); entre otros factores, este servicio también se convirtió en esencial en otros eventos, como en las principales competiciones internacionales de fútbol (como CONMEBOL Libertadores y CONMEBOL Sudamericana), así como en otros torneos de menor impacto como campeonatos nacionales, regionales, entre otros.

Operación en MD-1 (*match day – 1*) y MD (*match day*)

Por lo general, los días más intensos e importantes para el área de operaciones de prensa son el MD-1 y el MD. Sin embargo, de acuerdo con el tipo de competencia que se aborde, el equipo de PRE puede comenzar a trabajar mucho antes, incluso desde la apertura del centro de prensa (el cual, a su vez, tiene diferentes fechas de apertura según cada evento).

En los días previos a los partidos el centro de prensa funciona para asistir a la prensa acreditada. En estos casos, se podrá trabajar desde allí, así como recolectar SAD, chalecos, *tickets* de prensa, etc. Además, en los días previos, el equipo de PRE trabaja casi por completo en la organización y realización de las tareas del centro de prensa.

Víspera del partido (MD-1)

Además de la operación del centro de prensa, durante este día el equipo de PRE cuenta con una serie de actividades de medios que se deben organizar, coordinar y operar. En el MD-1 se realizan varias actividades oficiales en el estadio, por ejemplo, el reconocimiento de campo de juego oficial por parte de los equipos competidores, con una ventana de tiempo abierta a la prensa para tomar imágenes y fotos. En esta actividad la prensa tiene acceso a la posición de foto en FOP y tribuna de prensa.

Por otro lado, en este día también hay una conferencia de prensa de los dos equipos, normalmente con la presencia del entrenador y de un jugador. Otra de las actividades del MD-1, que se realiza de manera opcional y según el reglamento de cada torneo, es el paso de los jugadores y el entrenador por la zona mixta.

En la mañana del MD-1 (puede ser también en el MD, según el torneo y la instancia en que este se encuentre) se realiza la reunión de coordinación de partido. Uno de los puntos fundamentales de esta reunión es la descripción de las actividades de los medios de prensa a llevarse a cabo en el MD-1 y el MD. La reunión de coordinación del partido debe contar con la participación del líder del equipo PRE, así como de los encargados de prensa de los equipos.

Día del partido (MD)

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Algunas de las actividades fundamentales a realizar durante el MD son las que se describen a continuación.

Antes del comienzo del partido

Chequeo de la sala de conferencia de prensa: prueba de los equipos de audio, aire acondicionado e iluminación. Verificar *backdrop* y productos comerciales a exhibir.

Chequeo de la zona mixta: verificar si el espacio destinado a la zona mixta ya está arreglado o si será arreglado luego de la llegada de los equipos. Verificar la coordinación del personal que armará el vallado de la zona mixta y en qué momento se llevará a cabo.

Chequeo de la sala de trabajo de prensa: verificar el sitio y los servicios disponibles. Mantener la sala en funcionamiento, con personal para apoyar a la prensa hasta el cierre de esta.

Chequeo de la tribuna de prensa: verificar el sitio y los servicios disponibles.

Chequeo de las posiciones de foto en el FOP: verificar en el sitio si se tiene la cantidad de sillas o bancos necesarios para los fotógrafos, de acuerdo con los requerimientos.

Operación de la cuerda: esta operación lleva a los fotógrafos desde sus posiciones detrás de la línea de fondo (posición que ocupan hasta finalizada la entrada en calor de los jugadores, y que ocuparán también durante el partido) al centro del campo, para tomar fotos de los equipos en su forma tradicional. La cuerda es una guía para que los colaboradores de prensa trasladen al grupo detrás de esta, de forma ordenada y sin movimientos individuales de los fotógrafos. Es importante planificar los recursos humanos necesarios para cada área, y para cada actividad de cada área. De nada sirve planificar una operación de cuerda si el día del partido no se cuenta con colaboradores necesarios para esta tarea. Cada acción requiere de un análisis integral, quién, cómo, dónde y cuándo, es decir, un análisis del evento como un todo.

Durante el partido

Chequeo del FOP: después del inicio del partido, el OMC debe dar un giro completo alrededor del campo de juego y verificar si los fotógrafos están en sus posiciones y si todo está de acuerdo con lo planificado.

Chequeo de la sala de trabajo de la prensa: averiguar si todo funciona según lo planificado, si hay periodistas en el sitio, si las TV están conectadas y transmiten el partido, entre otros aspectos.

Chequeo de la tribuna de prensa: corroborar si todo se desarrolla según lo requerido y si hay periodistas en el sitio. Verificar si alguien realiza una transmisión en vivo (no permitido), incluidas imágenes de web y radios.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Entretiempo de los partidos

Posición de fotos: averiguar si todo está en orden después del regreso de los fotógrafos a sus posiciones de fotografía, y si dejaron el FOP luego de que se reanude el partido.

Segundo tiempo

Chequeo de la sala de trabajo de la prensa: verificar el sitio.

Chequeo de la tribuna de prensa: verificar el sitio.

Chequeo de la sala de conferencia de prensa: en el minuto 70 se debe hacer la última verificación, y corroborar que la sala y sus equipamientos estén listos, así como la mesa directiva (*backdrop* y productos). Además, se debe certificar de que el operador esté en su puesto.

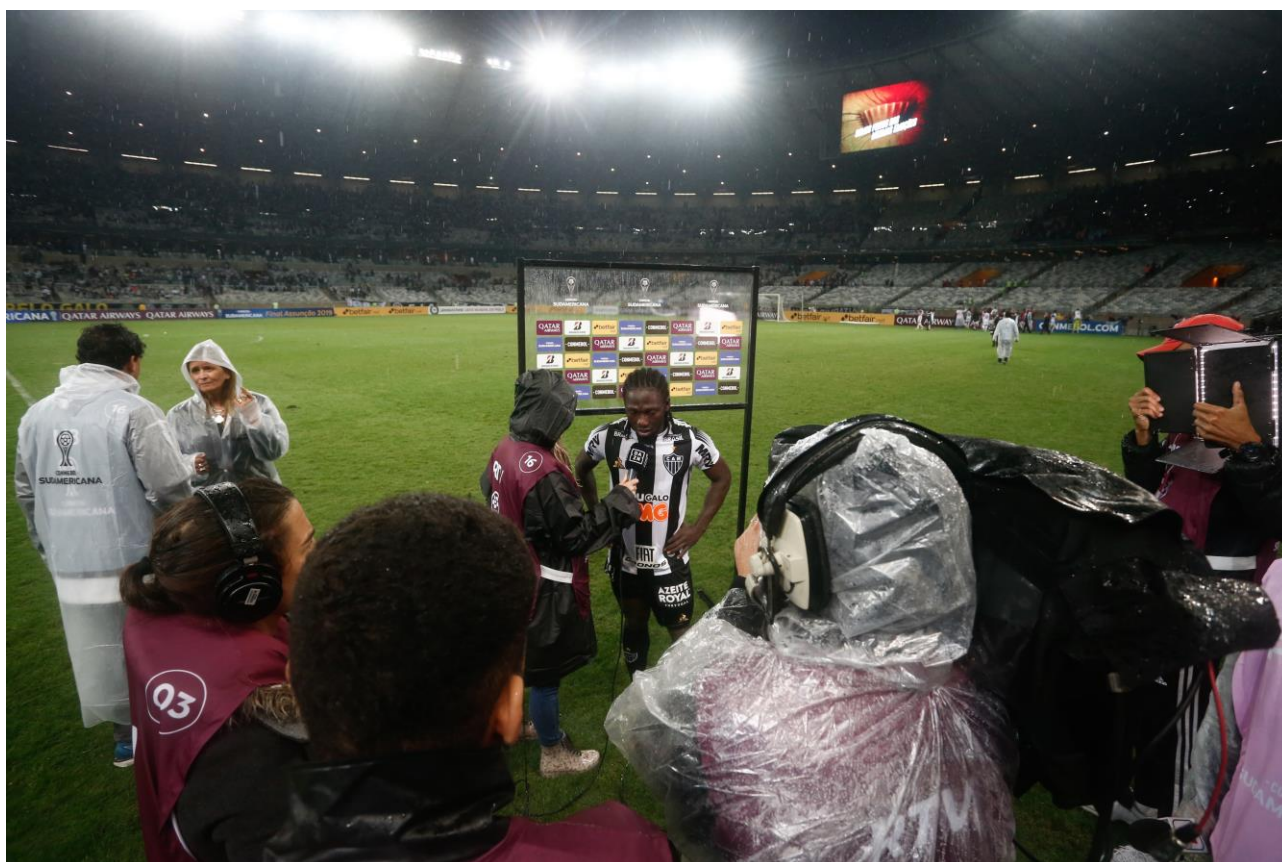
Chequeo de la zona mixta: después de chequear la sala de conferencia de prensa, se debe hacer la última verificación de la zona mixta y confirmar si está lista, con acceso libre y correcta división entre las áreas de jugadores y de prensa.

Segundo tiempo y pospartido

Flash interviews. En el minuto 80, uno de los miembros del equipo de PRE deberá estar en el FOP para coordinar a los jugadores y/o entrenadores escogidos para las entrevistas pospartido.

Foto 2

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales



Fuente: elaboración propia.

Conferencias de prensa. Al finalizar la *flash interview*, al menos uno de los miembros del equipo de PRE deberá asistir a la sala de conferencias y verificar que todo esté en orden. Además, deberá coordinar la prueba de audio para las emisoras de TV y radios. También deberá certificar de que el entrenador y un jugador del equipo visitante estén listos para la primera conferencia de prensa. En este sentido, debemos destacar que la mediación de la entrevista puede ser hecha por un miembro de PRE o por el asesor de prensa de cada equipo.

Zona mixta. Luego de finalizado el partido, al menos uno de los miembros del equipo de PRE deberá estar en la zona mixta y coordinar el paso y las entrevistas de los jugadores y técnicos. Recordar que ningún jugador expulsado o director técnico expulsado podrá participar de estas actividades de prensa (es decir, de la conferencia de prensa y las entrevistas en la zona mixta).

Foto 3 y 4

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales



Fuente: elaboración propia.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales



Fuente: elaboración propia.

Sala de trabajo. Una vez finalizadas todas las actividades de prensa con los equipos, el único lugar que continúa funcionando es la sala prensa. Es fundamental mantener esta sala funcionando con personal de apoyo a la prensa hasta el cierre de la misma. Tal cual señalábamos en el módulo I, con la sala de prensa tenemos un claro ejemplo de que el evento no termina cuando finaliza el partido.

Especificaciones técnicas de las diferentes áreas de la operación de prensa

Sala de trabajo de prensa

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Foto 5



Fuente: elaboración propia.

Es el sitio en el cual la prensa acreditada podrá trabajar antes y después de los partidos. Es recomendable que el estadio disponga de una sala de trabajo para la prensa. Este lugar debe contar con mesas y sillas (posiciones de trabajo) y enchufes de energía, además de acceso a Internet. La disponibilidad de TV con la transmisión en vivo del partido también es conveniente. Se recomienda tener un *help desk* (mesa o punto de ayuda) para proporcionar información y responder las dudas de los periodistas. También se sugiere que este sitio funcione como un espacio de distribución de SAD (*supplementary access devices* o dispositivos suplementarios de acceso), *tickets* de prensa, chalecos, informes, etc.

Tribuna de prensa

Es un sitio destinado a la prensa acreditada para su asistencia al partido. La tribuna de prensa tiene posiciones (con o sin mesa de trabajo), acceso a Internet y enchufes de energía eléctrica. Si el estadio posee cabinas de transmisión de TV y radios, se prioriza que estas sean utilizadas por los titulares de derecho del evento.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Sala de conferencia de prensa

Foto 6 y 7



Fuente: elaboración propia.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales



Fuente: elaboración propia.

Lo ideal es contar con una sala de conferencia de prensa y que las dos conferencias (una de cada equipo) se realicen en la misma sala, con sesiones consecutivas de entrevistas. Esta sala debe estar equipada con sistema de sonido (alto parlantes, micrófonos, etc.), espacios para ubicación de *backdrop* detrás de la mesa directiva (de los entrevistados) e iluminación suficiente sobre la mesa para asegurar una óptima transmisión y/o grabación de las entrevistas por la TV, así como un adecuado registro de fotográfico.

Zona mixta

La zona mixta es una zona generalmente ubicada a medio camino entre los vestuarios y los autobuses de los equipos. Cuenta con una separación entre jugadores y prensa, para que las entrevistas a los protagonistas se puedan hacer de forma ordenada.

Se trata del único lugar donde la prensa puede tener contacto con todos los jugadores. Estos últimos tiene libertad para decidir si brindan o no las entrevistas.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Como ya indicamos con anterioridad, es importante que esta zona esté correctamente iluminada para que sea óptima la transmisión y/o grabación de entrevistas por parte de las emisoras de televisión. Además, se debe contar con espacio para instalar del *backdrop* oficial del torneo.

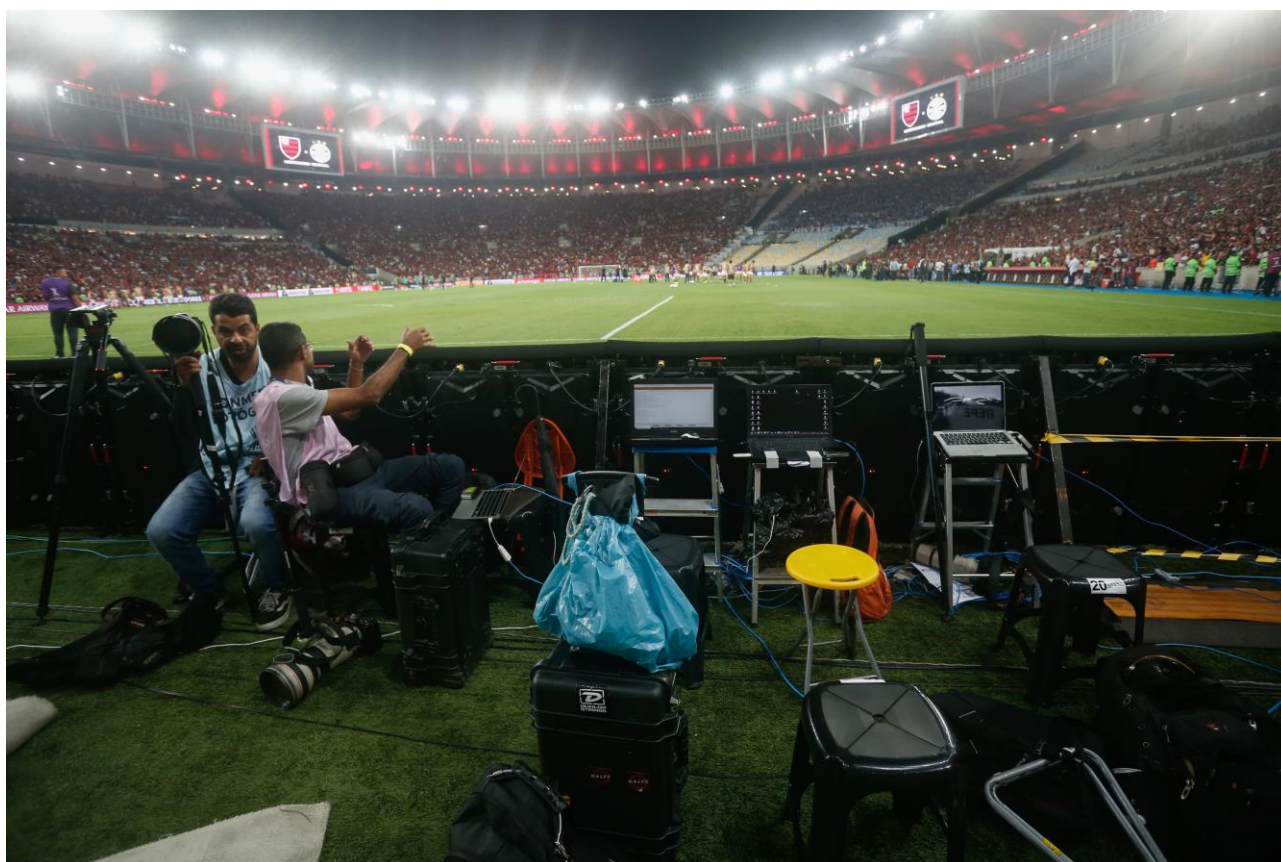
Tener una sola zona mixta para pasaje de ambos equipos es lo mejor. Sin embargo, esto dependerá de la infraestructura con la que cuente el estadio (por ejemplo, en Sudamérica tenemos muchos estadios en donde no es posible generar un mismo flujo para los dos equipos, ya que los lugares donde paran los buses de cada equipo están muy alejados entre sí). Si no se tiene la posibilidad de contar con una sola zona mixta (o es poco práctico para los deportistas), se pueden planificar dos zonas mixtas, una para cada equipo. Si este es el caso, debemos tener en cuenta que se necesitará más seguridad, más *backdrops*, etc.

Posiciones de fotografías

Posiciones en el FOP (*field of play* o terreno de juego). Las posiciones de fotografía se ubican detrás de las placas de publicidad, localizadas después de las líneas de fondo de ambos lados del FOP (estas posiciones son delimitadas entre los banderines de córner y la línea del área pequeña). En caso de ser necesario, puede llegar a utilizarse la parte del lateral de la cancha (lado opuesto a los bancos de suplentes).

Foto 8

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales



Fuente: elaboración propia.

Posiciones de cámara remota. “Las posiciones de cámara remota estarán atrás de los arcos, entre las redes y las placas de publicidad [donde haya espacio suficiente]” (CONMEBOL Libertadores, 2019, p. 42). Además, los fotógrafos no podrán manipular las cámaras remotas durante el partido, deberán hacerlo solo antes del partido y en el entretiempo.

Posiciones en la tribuna de prensa. Estas posiciones de fotografías pueden ser proporcionadas a los fotógrafos y darles la opción de otros ángulos de captura de imágenes. En algunos estadios, debido a la arquitectura y estructura de la tribuna de prensa, puede ocurrir que estas posiciones no estén disponibles.

Nivel de servicio ofrecido

Tenemos varios clientes importantes dentro de un evento de fútbol, pero la prensa se destaca entre ellos por varias razones. Por ejemplo, es común escuchar la frase “la prensa determina si un evento deportivo tiene éxito o no”.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Todos los clientes deben tener un trato y atención especial en un evento. Sin embargo, la prensa debe tener un servicio y una estructura especial, dedicada a su trabajo específico, con el más alto nivel posible.

En la prensa hay varios tipos y categorías de clientes, sin duda los más importantes son los titulares de derechos. Es decir, aquellos que pagan por tener el privilegio de transmitir los partidos y tener servicios especiales generados exclusivamente para ellos.

A pesar de no pagar por este servicio, el resto de la prensa también debe tener un alto nivel de servicio. Actualmente, varios servicios e infraestructuras son esenciales para la prensa, pero algunos de ellos se destacan.

Obviamente, los lugares de trabajo con muebles y recursos técnicos son muy importantes. Es decir, se debe contar con una sala de trabajo bien equipada, una tribuna de prensa adecuada, un equipo PRE bien informado y atento, entre otros aspectos. Estas son algunas de las principales cuestiones que se deben considerar para la cobertura de la prensa.

Más allá de lo expresado, uno de los puntos fundamentales para el trabajo de la prensa es la conexión a Internet. La velocidad, la capacidad y la estabilidad son de suma importancia para brindar la mejor cobertura del evento.

En un mega evento o partido de gran importancia (como la Final Única de CONMEBOL Libertadores), el transporte de prensa ofrecido por los organizadores está categorizado como un servicio fundamental.

Otro punto relevante en cuanto a los servicios ofrecidos es el vinculado al *catering*. Este debe ser adecuado (ya sea que se haya pagado o no). En muchas ocasiones el periodista trabaja todo el día dentro de un estadio (literalmente), por lo que debe tener acceso a buena comida y bebida (gratis o a un precio justo). Dependerá de nuestro presupuesto si podemos asignar un *catering* gratuito o no, pero independientemente de esto, debemos tener la idea de al menos generar el servicio para que el periodista trabaje en un lugar amigable y pueda comer o tomar una bebida sin perder tiempo esencial, sobre todo en el día del evento.

Además, vale la pena recordar que ofrecer un alto nivel de servicio, una buena estructura y unas óptimas condiciones de trabajo para la prensa, generarán una mejor imagen de los patrocinadores. Esto impactará en sus acciones de *marketing*, en sus marcas distribuidas en estática en cancha de juego, *backdrops* de conferencias de prensa y zona mixta, entre otros.

Como ya hemos explicitado anteriormente, el presupuesto disponible será decisivo para el desarrollo de estos asuntos.

Sin embargo, más allá del presupuesto disponible, con mucho trabajo y creatividad se puede ofrecer un nivel de servicio y una infraestructura de alto nivel para la prensa.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Interacción con otras áreas operacionales de un evento deportivo

PRE se relaciona e integra con varias áreas. A continuación, listamos las principales áreas de relación:

- Tecnología.
- Seguridad.
- Comunicación.
- *Overlay*.
- Acreditación.
- Alojamiento.
- *Catering*.
- Transporte.

Veamos cada una de ellas con mayor profundidad.

Tecnología. Es un área muy importante y directamente relacionada con PRE que, según la demanda, planificará y ejecutará toda la conectividad a Internet para la prensa, tanto a través de wifi como por cable, en las diferentes áreas de prensa del estadio.

Seguridad. Tiene relación con el área de PRE principalmente en el control de acceso a las áreas de prensa. Incluye la entrada para el área de prensa específica en el campo de juego, y tiene como objetivo principal garantizar que solo los profesionales de prensa acreditados tengan acceso a los sectores mencionados.

Comunicación. Es una de las áreas con mayor integración con PRE, ya que tiene el mismo cliente, es decir, la prensa. Trabajan muy de cerca en relación a la definición y aprobación de acreditación de prensa, creación y producción de una guía de medios, entre otras actividades.

***Overlay*.** La relación con esta área es mayor cuando se planifican las áreas y el flujo de prensa, así como su montaje.

Acreditación. PRE, junto con el personal de acreditación, establecerá las directrices para acceso y restricciones de cada grupo de las credenciales de prensa. Se establece también una determinada cantidad de credenciales para cada uno de los países y/o ciudades, clases de medios, etc. PRE y acreditación son responsables por la distribución de estas credenciales.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Alojamiento. Operaciones de prensa informa la demanda y ubicación preferencial de los hoteles dedicados o referenciados a prensa. Lo ideal es que, en los hoteles o en alguna ubicación cercana a estos (por medio de puntos de encuentro o *meeting points*) contemos con un servicio de transporte para la prensa. Por lo general, este servicio de transporte es sin cargo o *free of charge*.

Catering. PRE hace un pronóstico de la cantidad del personal de prensa e informa los días y horarios de apertura del centro de prensa en el estadio. Con estos datos, el área de *catering* busca un proveedor o concesionario para satisfacer la demanda de alimentos y bebidas que se generará. Normalmente, el menú, con productos y precios, está aprobado previamente por el área de PRE. Lo ideal es ofrecer un *catering* para la prensa, ya sea de pago o gratis. Por lo general, hay un concesionario de prensa dedicado (que puede ubicarse dentro o cerca del centro de prensa) que venderá comidas y bebidas. Además, es común ofrecer gratis un servicio de cafetería, con agua, galletas, café y té. Esto último, se proporciona en una mesa colocada dentro del centro de prensa.

Cuando no hay posibilidad de contar con un concesionario de prensa dedicado, una de las soluciones consiste en ofrecer un servicio de compra para las personas de prensa y/o nombrar un concesionario que atienda al público general del estadio (el más cercano al centro prensa) y generar un servicio o fila preferencial para la prensa.

Transporte. Es un punto muy sensible para el trabajo de la prensa. Debe ser muy bien planeado y ejecutado. La planificación debe tener en cuenta el calendario de la competición y sus actividades oficiales, así como el calendario de funcionamiento de la sala de prensa. Generalmente, se conecta desde los hoteles de medios al estadio (a veces también al aeropuerto).

Gestión de equipo y entrenamiento

Otro de los factores más importantes para el éxito del evento es el entrenamiento del equipo. Cada evento es diferente, cada equipo de trabajo para un evento es distinto. Puede ser un equipo formado por personas con mucha experiencia, un equipo mixto o un equipo con poca experiencia. Sin embargo, independientemente del tipo de equipo que se trate, el entrenamiento siempre debe realizarse.

Organizar un evento sin el reconocimiento del estadio y el entrenamiento *in situ* puede generar un desastre.

Lo ideal es hacer un entrenamiento teórico, con la ayuda de una presentación, fotos, planos, etc., y luego un entrenamiento en el sitio. En cuanto al entrenamiento teórico, este debe incluir todas las tareas que el equipo debe realizar, las responsabilidades de cada miembro (ideal para la definición y sectorización del equipo y definir quién es el responsable de cada área y/o tarea) y la definición de un coordinador general, así como un subcoordinador.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Es altamente recomendable hacer un *handbook* (manual de instrucciones) que incluya las áreas y actividades de prensa que se realizarán en el evento. Este manual deberá distribuirse a todo el equipo. También es clave colocar las tareas principales del equipo en los días anteriores y en el día de partido (es decir, definir un antes, un durante y un después).

Respecto al entrenamiento práctico *in situ* de un evento, se realiza en primer lugar una capacitación general. En ella se presentan todas las áreas operativas a las personas responsables de cada una de ellas y sus tareas. Luego, se pasa a una capacitación específica por cada área.

Durante el entrenamiento específico, lo ideal es hacer un recorrido por todas las áreas de flujo de prensa y realizar simulaciones de tareas. Por ejemplo, simular la operación de la cuerda (que se detalló anteriormente).

También se debe capacitar a las personas de otras áreas (junto a su equipo) que trabajarán directamente con PRE. Por ejemplo, el personal de seguridad que va a hacer el control de acceso. Es importante recorrer todas las áreas y mostrar los puntos de control de acceso, identificar quiénes y qué tipos de acceso tienen a cada área, presentar a los miembros del equipo de PRE, etc.

En algunos eventos de menor porte, puede haber ausencia de un equipo específico y/o exclusivo de PRE que lleve a cabo estas tareas o se puede tener tiempo insuficiente para un entrenamiento completo. En estos casos, serán los organizadores del evento quienes tendrán que hacer el trabajo, con la ayuda de colegas de su entidad o comité organizador, etc. En cualquier caso, se deben priorizar las tareas más importantes y estar a cargo de ellas. Debemos contar con el apoyo de los equipos de los clubes y del propio estadio, y definir el tipo de ayuda que cada uno puede brindar en reuniones previas.

Obviamente, el equipo con el que se cuente dependerá del tamaño y la importancia del evento, así como del presupuesto disponible.

Hay que destacar que, incluso sin muchos recursos, es posible hacer un buen trabajo para proporcionar una infraestructura y servicio óptimo a la prensa.

De hecho, algunos servicios y estructuras pueden tener valores altos, como la disponibilidad de conexiones a Internet con banda ancha, energía, mobiliario, etc., pero también hay ciertos servicios y estructuras que tienen un costo muy bajo e incluso algunas veces podemos hasta crear opciones sin costo alguno. Por ejemplo, la operación de la cuerda antes mencionada (para organizar a los fotógrafos), bancos de posiciones de fotos, definir una correcta distribución de prioridades o una capacitación interna a nuestro personal, etc., son actividades de organización que dan valor a la operación, elevan nuestra calidad de servicio y no tienen mayor costo.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Gestión de ingresos y egresos del área

Normalmente, el área de PRE no tiene sus propios recursos. Lo que generalmente sucede es que los requisitos de PRE son parte del presupuesto general del evento. Por ejemplo, para una competencia o partido de fútbol, se contratará a un proveedor de Internet que brindará sus servicios para varias áreas como *ticket*, acreditación, TV o *broadcasting*, etc.

Los requisitos de PRE se incorporan a los requisitos generales y luego hay un valor para contratar servicios de Internet para todo el estadio que sirve a varias áreas. De esta manera, el costo será menor, entre otras razones por ser solo un proveedor contratado para realizar todos los servicios.

Ciertamente, es muy importante que el gerente de área de PRE controle estos valores y contratos para asegurarse de que están dentro del valor de mercado y con la calidad requerida. En cualquier caso, los principales gastos de PRE son los siguientes:

- Personal (contratación de personal): según el tipo de evento, variará la cantidad de profesionales requeridos y el tiempo por el que estos se contratarán, el cual puede ir desde unos pocos días hasta meses o años de trabajo.
- Tecnología: servicios e infraestructura de Internet, audio y video. Además, incluye *racks*, *switches*, antenas, cableado, televisores, sistema de audio, personal de soporte técnico, entre otros.
- Infraestructura: de acuerdo con los espacios y lugares requeridos en el estadio, puede ser necesario construir otros espacios. Por ejemplo, espacio para la prensa con carpas, un sistema de aire acondicionado, muebles, etc. Según el tamaño de la infraestructura requerida, este punto puede ser el más caro en el área.
- VIK: se puede hacer con PRE. Como se mencionó antes, normalmente este tipo de contratación se realiza en general y PRE recibe parte de los servicios. Los más comunes son los servicios y productos de *catering*, como el agua para distribución a la prensa y también el servicio Internet, con algún tipo de sociedad o canje con los operadores.
- Ingreso: PRE es un área que no tiene ningún tipo de ingreso de dinero. El rendimiento financiero viene a través de la exposición de imágenes (patrocinadores, entidades, ciudad, países, etc.) y también a través de los medios de comunicación con el contenido producido sobre el evento. Lo más importante y valioso es el contenido positivo sobre el evento.

Buenas prácticas para los profesionales involucrados en la operación de prensa

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Es importante crear un manual de operaciones de prensa. Este debe tener todos los detalles de las áreas y actividades de prensa relacionadas con el evento, tanto las que se llevarán a cabo dentro del estadio, como las que se realizarán fuera de este.

Además, es fundamental contar con las pautas claras, derechos, privilegios y deberes de la prensa. Se sugiere subdividirlos en diferentes categorías (como titulares de derechos, no titulares de derechos, prensa, fotógrafos, etc.). Una categoría que no debemos olvidar es la prensa oficial del club y/o selección, así como sus canales de transmisión y generación de contenido propio.

Estas reglas para la prensa deben redactarse con el mayor detalle posible y deben ser enviadas y difundidas a todos, incluso por los canales oficiales de comunicación del evento o del organizador de este (por ejemplo, a través de la página web). Estas reglas dependen de cada entidad organizadora, sus contratos y reglamentos de competencia.

A continuación, presentamos algunos ejemplos utilizados en diferentes competiciones.

Fotografía

Hay tres posiciones posibles de fotos en el estadio:

- ✓ posición de foto en el FOP (*field of play*).
- ✓ Posiciones de cámara remota (también en el FOP).
- ✓ Posiciones en la tribuna de prensa.

Posición de foto en el FOP. Las posiciones de fotos se ubicarán detrás de las placas de publicidad, colocadas después de las líneas de fondo de ambos lados del FOP (esas posiciones son delimitadas por las banderillas de tiro de esquina y los arcos). Si el número de fotógrafos lo requiere, se utilizará una parte del lateral del campo. Los fotógrafos no pueden posicionarse detrás de los arcos y deben permanecer sentados durante todo el tiempo del partido. Además, solo pueden desplazarse en los intervalos y/o finalización del partido.

Posiciones de cámara remota. Las posiciones de cámara remota se ubican detrás de los arcos, entre las redes y las placas de publicidad. Pueden ser utilizados mini trípodes como soporte de cámaras. Los fotógrafos pueden poner sus cámaras solamente antes del calentamiento de los jugadores. En el entretiempo y al final del partido, también pueden tener acceso a la posición de cámaras remotas.

Posiciones en la tribuna de prensa. Posiciones de fotos pueden ser facilitadas a los fotógrafos en la tribuna de prensa, para dar a los profesionales la opción de otros ángulos de captura de imágenes. Estas posiciones deben tener la visión libre hacia el campo de juego.

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Lista de materiales o acciones que están permitidas y no permitidas

“El uso de monopie está permitido, así como los taburetes para apoyo de equipamientos o laptops, mientras que sean colocados atrás de los bancos de posiciones de foto y no al lado” (CONMEBOL Libertadores,2019, p. 45).

Para acceder a las áreas de prensa, áreas de trabajo y posiciones de foto en el campo, todos los fotógrafos deben estar acreditados y con su correspondiente chaleco. La entrada para las posiciones de foto dentro del campo puede iniciarse dos horas antes del comienzo del partido y se extiende hasta el término del calentamiento (inicio de la operación de la cuerda).

Durante la entrada en campo, en el intervalo, y hasta luego del término del partido, los fotógrafos no deben circular delante de los bancos de suplentes. Además, “el uso de paraguas, trípodes y drones está prohibido. Está prohibido filmar desde las posiciones de foto” Conmebol Libertadores,2019, p. 45).

En ninguna circunstancia los fotógrafos pueden mover sus bancos o moverse ellos mismos a cualquier otra posición. Tampoco, bajo ninguna circunstancia los fotógrafos pueden entrar al FOP (campo del juego) ni posicionarse detrás de los arcos, entre las dos líneas del área chica (CONMEBOL Libertadores,2019).

Algunos temas dedicados a la prensa del club

TV clubes

Las TV de los clubes pueden generar imágenes para sus canales, pero deben respetar las siguientes reglas:

Prepartido. Los clubes están autorizados a grabar contenido hasta 20 minutos antes del inicio del partido. La prioridad es siempre del *host broadcast*, por lo tanto, las TV de los clubes deben estar atentas a las cámaras de la transmisión, y no interferir o colocarse delante de ellas.

Partido. Cualquier generación de contenido, desde los 20 minutos antes del inicio del partido, hasta el final de este, está prohibida (incluso durante el *flash interview*). Para obtener las imágenes del partido los clubes deben ponerse en contacto con los titulares de derechos y solicitar los *highlights*.

Pospartido. La TV del club tiene derecho de acceso a la zona mixta y a la conferencia de prensa con los mismos derechos que los no titulares de derecho. También pueden hacer grabaciones dentro de sus respectivos vestuarios (solamente la TV del club. No está permitido el acuerdo con otras empresas).

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

La utilización de la posición de *flash interview* será decidida caso por caso, pues depende de la cantidad de titulares de derechos que tienen entrevistas marcadas.

Fotógrafos del club

Los fotógrafos oficiales de los clubes tienen que estar debidamente uniformados y acreditados. Como parte de la delegación del equipo podrán circular al lado del banco de suplentes y por la zona de vestuarios hasta KO-20min. Luego de este plazo, deberán obligatoriamente usar el chaleco de foto, ocupar un asiento de fotógrafo (de acuerdo con su posición) y comportarse como un fotógrafo normal, sin ningún tipo de privilegios. También está prohibida cualquier tipo de generación y/o grabación de imagen de video.

Legado, lecciones aprendidas (*debriefing*)

La expectativa que el cliente tiene para el evento es muy importante. Por este motivo, se debe proyectar previamente la situación real que encontrará con respecto a la infraestructura y a los servicios que se ofrecerán.

Prometer algo que no podrá entregar puede generar una imagen negativa para el evento, especialmente para la prensa, que está allí exactamente para publicitar los aspectos positivos y negativos del evento, más allá de la mera competencia deportiva.

Ejemplo práctico

Durante la distribución de *tickets* de fotógrafos para puestos de fotografía de un evento, se entregó más de la capacidad del lugar. El error se manifestaría en la mañana del día del evento y, obviamente, no se podría pedir a los fotógrafos que devolvieran sus *tickets*.

Ante esta situación, se confeccionó un plan b, para reasignar algunas posiciones y aumentar el espacio. También se puso en juego un posible porcentaje de *noshow* (ausencias) de acuerdo con las experiencias anteriores. Finalmente, las variables tomadas para planificar un plan b tuvieron éxito y se lograron suficientes espacios para todos.

Este ejemplo nos muestra lo importante que es hacer chequeos de nuestras áreas y actividades. Solo por eso ya estamos más cerca de descubrir errores, tal como ocurrió en la situación planteada. Si no se hubiera realizado el chequeo posterior, el error no se habría descubierto con antelación y nos tomaría por sorpresa. Sin contar con un plan b para mitigarlo, podríamos haber tenido un gran problema en el momento del evento, que no haría más que crear caos y una mala imagen. Al final, en el ejemplo brindado, los fotógrafos pudieron trabajar normalmente, sin ningún problema y ni siquiera se enteraron de que se había producido un error en la distribución de las entradas. De esto se trata, de mantener la calma, confidencialidad y el buen manejo para evitar pánicos y malas informaciones, que no

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

generaran nada bueno en el receptor. Además, siempre es acertado comunicar cuando ya se tiene una decisión o solución a los temas.

A los efectos prácticos, presentaremos otra situación que sirve para ilustrar la temática que estamos desarrollando. En el caso del cambio de sede para la Final única de la CONMEBOL Libertadores 2019 (de Santiago [Chile] a Lima [Perú]), solo tuvimos unos pocos días para visitar el estadio, planificar, reunir y operar todas las áreas y actividades de medios para el evento. También tuvimos que hacer lo mismo en otros locales como el Aeropuerto de Lima, para hacer el *team arrival* (una actividad de prensa en la llegada de los dos equipos a la ciudad), así como en los campos de entrenamiento para atender a la prensa durante los entrenamientos de ambos equipos. Además, fue necesario reajustar y rehacer parte de la acreditación de prensa.

A pesar del poco tiempo con el que se contaba, se logró cumplir con éxito el montaje y la operación de todos los espacios y actividades de prensa para la Final Única CONMEBOL Libertadores 2019. Se creó la estructura y se brindaron los servicios para servir a la prensa, los cuales funcionaron de buena manera y satisficieron la gran demanda del partido.

En mega eventos es más común el hecho de generar una transferencia de conocimiento, incluso con un equipo dedicado específicamente para este trabajo, encargado de reunir toda la información de todas las áreas y confeccionar un documento con todo el conocimiento adquirido durante el evento y proceder a la transferencia de este. Es altamente recomendable no solo hacer el *debriefing* documentado del evento, sino también incentivar a las personas de PRE, al responsable del área, así como a todas las áreas, a tomar notas durante el curso del evento sobre puntos defectuosos y cuestiones que puedan mejorarse para el próximo evento o temporada. Estos puntos deben revisarse y/o mejorarse.

Es importante escuchar al equipo y a los responsables de otras áreas para averiguar qué puntos deberían tener una mejora futura.

Anexo 1. Resumen Módulo

Principales áreas operacionales de un evento deportivo y conclusiones finales

Referencias

Conmebol Libertadores (2019). *Final. Guía de medios*. Recuperado de http://www.conmebol.com/sites/default/files/cl_guia_medios_es.pdf.