

SEGURIDAD EN EVENTOS DEPORTIVOS II

MÓDULO 3. CONCEPTO INTEGRAL
DE SEGURIDAD DE ESTADIOS



-EVOLUCIÓN-
ES CONMEBOL

3.1. Concepto integral de seguridad

3.1.1. Introducción

A partir del año 2018, la CONMEBOL creó el área de seguridad del departamento de Competiciones de Clubes. Su finalidad es la de reglamentar los procesos, funciones, deberes y responsabilidades del recurso humano, técnico y logístico necesario para la planificación, organización, ejecución y control de las competiciones de clubes organizadas por la CONMEBOL. Su objetivo es preservar el orden público, la seguridad y el bienestar de deportistas, oficiales de clubes, oficiales de partidos, patrocinadores, periodistas, personal de apoyo y público en general.

En ese sentido, se hace necesario un concepto integral de seguridad que pueda involucrar todas las variables sociales, culturales, humanas, técnicas y logísticas para lograr una sinergia entre el espectáculo y sus clientes internos y externos.

Hemos enfocado la seguridad como un subproducto del *marketing* deportivo, cuya función principal es la de satisfacer las necesidades de nuestros clientes. En este caso, su seguridad y comodidad. A partir de este momento, dejaremos de lado conceptos netamente administrativos y empresariales para adentrarnos en los conceptos técnicos y operativos. Este cambio conceptual es una demanda del diseño de estrategias operativas destinadas a la preservación, la conservación del orden público y el buen desarrollo del espectáculo deportivo. Todo esto, sin dejar de lado el hecho de entender la seguridad como un componente administrativo y, asimismo, como un estímulo positivo para nuestros clientes.

Uno de los aspectos más importantes a tener en cuenta en el día del juego es el capital humano involucrado en la operación de estadio. En la mayoría de los casos, esto corresponde a entidades estatales. Las entidades privadas tienen menor responsabilidad. No obstante, todas ellas pasan a conformar la estructura organizacional y operativa de seguridad del espectáculo deportivo del fútbol.

Si bien es cierto que la empresa fútbol es catalogada como un ente privado y su esencia principal corresponde al partido de fútbol, sus actividades se desarrollan tanto en estadios estatales como privados. Por esta razón, el concepto de seguridad debe ser atendido de manera integral y no debe ser distorsionado por la diferenciación de conceptos referidos a la división entre lo público y lo privado.

Independientemente de que el juego se desarrolle en un escenario deportivo público o privado, nos encontramos ante un evento de aglomeración de público, donde convergen una gran cantidad de variables sociales y culturales diferenciadas. Es por eso por lo que podríamos definir al partido de fútbol como un espectáculo privado con connotaciones

públicas en lo que respecta a su consumo. Esta noción demanda un tratamiento especial, donde el principio de corresponsabilidad interinstitucional juega un papel importante.

En consecuencia, procederemos a desarrollar el concepto de seguridad en el fútbol de una manera integral. Es necesario considerar todas las variables sociopolíticas, económicas, técnicas y culturales. Por otro lado, llevaremos un orden cronológico en el desarrollo de la idea, ya que los protocolos de seguridad a implementar son directamente proporcionales a las fases del espectáculo.

3.1.2. Pilares del concepto de seguridad

Todas nuestras acciones en la vida deben estar soportadas por pilares o conceptos que nos ayuden a construir una estructura sólida. Esa estructura, además de ser efectiva y confiable, tiene que involucrar recursos de todo tipo, debidamente administrados, potencializados y articulados entre sí para el logro de nuestros objetivos. En el caso que nos ocupa, trabajaremos en función de dos pilares: el **administrativo** y el **técnico operativo**.

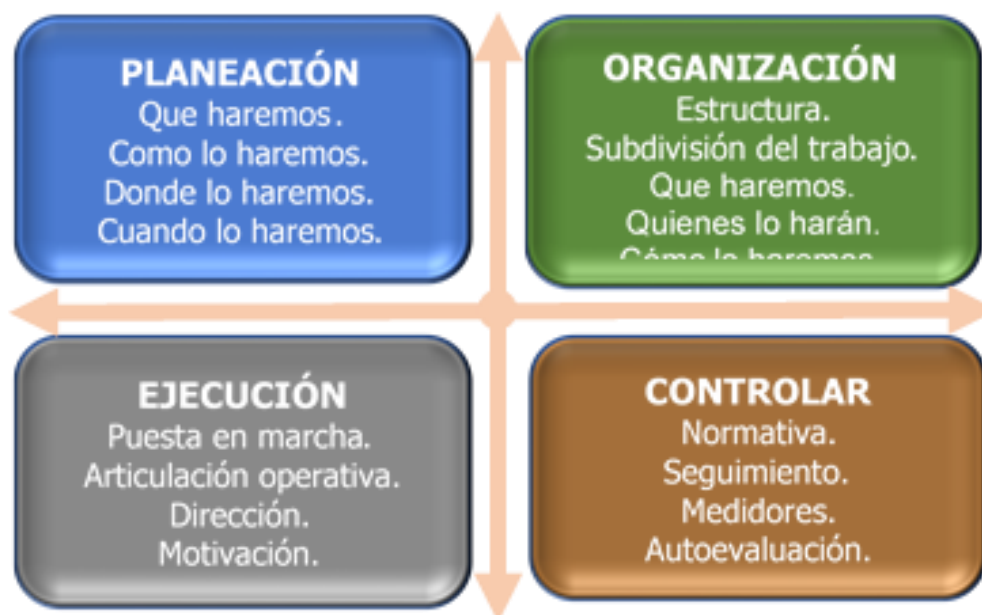
Concepto administrativo

Como lo mencionamos anteriormente, entendemos por administración el proceso de planificar, organizar, ejecutar y controlar el uso de recursos económicos, humanos, técnicos y logísticos requeridos por las diferentes fuerzas de trabajo, con el propósito de lograr los objetivos y metas trazadas de manera eficiente y eficaz. A continuación, integraremos la seguridad dentro de los siguientes cuatro postulados administrativos: planeación, organización, ejecución y control.

- a) **Planear:** determinar los recursos humanos, técnicos y logísticos requeridos para satisfacer las necesidades que demanda la operación.
- b) **Organizar:** consiste en determinar qué tareas, funciones, obligaciones y estrategias debo tener en cuenta para lograr un buen producto o servicio. Es decir, determinar qué hay que hacer, quién lo hará, cómo se hará y, lo más importante, cómo se agruparán o se articularán todas las áreas involucradas en la operación.
- c) **Ejecutar:** llevar a cabo las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización. En otras palabras, es la puesta en marcha del espectáculo.
- d) **Control:** proceso utilizado para asegurar que las actividades reales se ajusten a las planificadas y organizadas. En este punto, se debe verificar que las acciones de los miembros de la organización logran la obtención de las metas establecidas en el tiempo pautado.

SEGURIDAD EN EVENTOS DEPORTIVOS II

Figura 1: Administración



Fuente: elaboración propia.

3.1.3 Concepto técnico operativo

En función de la complejidad que demanda la planeación, organización, ejecución y control de la estrategia de seguridad en un evento de grandes aglomeraciones, debemos elaborar un **concepto técnico operativo** de seguridad que sea complementario y que nos ayude en la articulación de las funciones y espacios físicos de trabajo a utilizar. Para esto, nos basaremos en lo que corresponde a cantidad, espacio, tiempo y movimientos.

- Cantidad:** cuantificación de los recursos que se requieren para cubrir todas las necesidades que demanda la operación de seguridad. Es directamente proporcional a la infraestructura general y deportiva de los estadios. La cuantificación responde a la pregunta: “¿cuánto necesito?”.
- Espacio:** para el caso que nos ocupa se entiende por espacio el lugar de ubicación de los recursos a utilizar en la operación de seguridad. Es directamente proporcional a las funciones del recurso humano. El espacio responde a la pregunta: “¿dónde debo estar?”.
- Tiempo:** corresponde al momento en el que el recurso debe actuar con base en la novedad que se presenta. Es, en primera instancia, directamente proporcional al ejercicio de las funciones. El tiempo responde a la pregunta: “¿en qué momento debo actuar?”.

SEGURIDAD EN EVENTOS DEPORTIVOS II

d) **Movimiento**: corresponde a los procesos y procedimientos a implementar para que la actuación, vista ella como una respuesta, se ajuste a las necesidades del caso. El movimiento responde a la pregunta: “¿cómo debo actuar?”.

Figura 2: Concepto técnico operativo



Fuente: elaboración propia.

3.1.4 Equipo de Gestión de la Seguridad (EGS)

La *gestión de la seguridad* corresponde a la selección, implementación, administración y supervisión de los recursos humanos, técnicos y logísticos necesarios para la prevención y mitigación de riesgos o amenazas que puedan impactar en la seguridad humana.

La gestión del riesgo es un **sistema integral** de la estructura administrativa de una empresa.

En el espectáculo deportivo del fútbol, la gestión de la seguridad está encaminada a la realización de los análisis de riesgos y posterior elaboración, implementación y administración de las estrategias y acciones necesarias para generar respuestas inmediatas preventivas o correctivas ante cualquier amenaza que, directa o indirectamente, altere el orden público o el buen desarrollo del espectáculo deportivo. Para tales fines, es indispensable contar con un EGS debidamente preparado para liderar y para articular las estrategias.

En consecuencia, los integrantes del EGS deben contar con una preparación **técnica y profesional** que sea directamente proporcional a la clasificación de las amenazas, con énfasis en eventos de aglomeraciones. Dicho de otra forma, los EGS deben ser sistemas relacionados entre sí mediante una cadena de actividades que busquen alcanzar un objetivo en conjunto.

Los EGS deben estar conformados por:

a) **Responsable u organizador**. Persona natural o jurídica organizadora y responsable de la planeación y organización del evento. En consecuencia, es el

SEGURIDAD EN EVENTOS DEPORTIVOS II

responsable del espectáculo deportivo. Es el máximo responsable y garante de la planeación, la organización, la ejecución y el control. El cargo de Oficial de Seguridad y Logística fue creado con la intención de que cada club o asociación pudiera contar con una persona debidamente capacitada en temas de seguridad y logística.

b) **Gobierno de la ciudad anfitriona.** Su participación en este tipo de espectáculos públicos se fundamenta conforme a su objetivo principal: garantizar la convivencia pacífica y la seguridad ciudadana. Este objetivo se logra mediante la formulación y ejecución de planes, programas, proyectos y acciones en relación con la seguridad, el orden público, la protección del espacio público, la protección al consumidor, la resolución pacífica de conflictos, la prevención y la atención de desastres. Además, está a su cargo la supervisión y el control del desarrollo urbano a través del ejercicio de las facultades y atribuciones de la policía, la educación, la protección a la familia y el apoyo de los organismos de seguridad y justicia.

c) **Policía nacional.** Es la encargada de mantener el orden público de un espectáculo de aglomeraciones a través de los respectivos Planes Operacionales de Seguridad.

d) **Bomberos voluntarios.** Tienen a su cargo todo el control sobre la mitigación de cualquier tipo de conflagración y fenómenos asociados.

e) **Protección civil y gestión del riesgo.** Conjunto de entidades del orden estatal encargadas de llevar a cabo los procesos sociales de gestión del riesgo. Su propósito es ofrecer protección a la población civil. En algunos casos, son los encargados de verificar las condiciones estructurales del escenario deportivo, los planes operacionales de seguridad y la posterior autorización del evento.

f) **Operador de salud.** Es la entidad legalmente constituida que contrata el organizador del evento para la atención primaria de salud (APS). La prestación del servicio queda sujeta al marco de las normas legales vigentes del país y de la ciudad anfitriona.

g) **Vigilancia privada.** Personal encargado de la seguridad dentro de los escenarios deportivos. Esta disposición solo aplicará en aquellos países que, por norma nacional, confieran la responsabilidad a empresas de vigilancia privada. En todo caso, las empresas de vigilancia privada actuarán bajo la supervisión de la policía nacional.

h) **Logística (personal de apoyo).** Es la empresa contratada por el organizador del evento que se encarga de la atención, la orientación y el apoyo al cliente. En todo caso, las empresas de logística actuarán bajo la supervisión del Oficial de Seguridad designado por el organizador del evento.

i) **Tránsito municipal.** Encargado de establecer un plan de tránsito y movilidad que cubra todas las necesidades del evento deportivo, lugares de actividad e involucrados de manera directa, indirecta y ocasional. Asimismo, debe garantizar el derecho a la seguridad y movilidad de todos los ciudadanos, teniendo en cuenta la conservación del espacio público y el medio ambiente.

j) **Administrador del escenario deportivo.** Ente público o privado encargado de la administración y mantenimiento de los escenarios deportivos.

3.1.4. Principio de corresponsabilidad

Tal como ya lo manifestamos, independientemente de que la empresa del fútbol sea reconocida como un ente privado, la realización del espectáculo deportivo (partido de fútbol) se convierte en un evento público. Esto se debe a que se genera una aglomeración de personas en un recinto donde confluyen una importante cantidad de variables sociales y culturales. Asimismo, las normas legales que rigen su planeación, organización, ejecución y control, congregan a un importante universo de entidades estatales y privadas. Esta integración requiere de una sofisticada articulación y de un compromiso incondicional respecto a sus obligaciones y funciones. Si bien es cierto que la empresa fútbol no tiene una línea directa de mando con los entes estatales involucrados en la operación, también es cierto que existe un principio de corresponsabilidad (responsabilidad compartida) con sus funciones y obligaciones en torno a la planeación, organización, ejecución y control del evento deportivo.

3.2. Análisis de riesgos y amenazas

3.2.1. Gestión del riesgo

La gestión del riesgo se define como un proceso social cuya finalidad es la prevención, la mitigación y el control de cualquier amenaza que atente contra la economía, el ambiente, los bienes físicos y el desarrollo humano.

Al ser catalogado como un proceso social, la sociedad en general está involucrada en el conocimiento, la reducción y el manejo de las amenazas.

Figura 3: Gestión del riesgo como proceso social



Fuente: elaboración propia.

En principio, la intervención de una amenaza permite la participación de distintos niveles que van desde lo sectorial y lo local hasta lo comunitario y lo familiar.

Los términos "riesgo y amenaza" tienen una relación entre sí, pero son diferentes a la hora de su aplicación:

- Riesgo:** es la probabilidad latente de ocurrencia de un hecho que produzca ciertos efectos negativos. Asimismo, es la incertidumbre frente a la ocurrencia de eventos y situaciones que afecten los beneficios de una actividad.

SEGURIDAD EN EVENTOS DEPORTIVOS II

b) **Amenaza:** potencial ocurrencia de un hecho que pueda manifestarse en un lugar específico, con una duración y una intensidad determinada. Dicho en otras palabras, la amenaza es la materialización del riesgo.

Figura 4: Riesgo



Fuente: elaboración propia.

El concepto de **vulnerabilidad** se deriva del latín *vulnerabilis* que significa 'herida' y el sufijo *abilis* que indica posibilidad. Por lo anterior, vulnerabilidad hace referencia al grado de afectación o impacto que una persona, sistema u objeto pueda tener frente a un riesgo inminente. En cierta forma, la vulnerabilidad nos da a conocer el grado de debilidad ante una amenaza.

3.2.2. Etapas del proceso de gestión del riesgo

El proceso de la gestión del riesgo se divide en tres etapas fundamentales:

- Conocimiento del riesgo:** conocer los riesgos a los que está expuesto un territorio permite establecer cuál es su grado de vulnerabilidad. El conocimiento del riesgo nos permite tomar decisiones que generen intervenciones a tiempo. Para empezar, es necesario saber cuáles son los principales factores que generan riesgos.
- Reducción del riesgo:** componente por medio del cual se modifican o se disminuyen las condiciones de riesgo existentes. Dicho de otra manera, se trata de detectar con antelación los efectos de mitigación del riesgo inicial y la aparición de

SEGURIDAD EN EVENTOS DEPORTIVOS II

nuevos riesgos, disminuyendo de esa forma la vulnerabilidad. La premisa fundamental es "no espere el daño, prevéngalo".

c) **Manejo de desastres:** corresponde al proceso de respuesta ante cualquier emergencia producto de una amenaza antrópica, técnica o natural. El manejo de desastres debe contemplar todo el arco temporal: antes (identificación, prevención, preparación), durante (respuestas estructuradas) y después del desastre (superación y reconstrucción).

Figura 5: Etapas del proceso de gestión del riesgo



Fuente: elaboración propia.

Entendiendo que los conceptos tradicionales apuntan a las amenazas asociadas a eventos naturales, es necesario hacer una clasificación específica para el caso del espectáculo deportivo del fútbol:

- Riesgos antrópicos: resultantes del accionar humano. Traen como consecuencia una afectación sobre las personas, los objetos y el medio ambiente.
- Riesgos técnicos: aquellos que se ponen en evidencia como consecuencia de malos procesos preventivos y correctivos de los escenarios deportivos. Afectan la funcionalidad y la operatividad.
- Riesgos naturales: aquellos generados por el medio ambiente.

Con base en las definiciones anteriores, se elaboró un cuadro de amenazas diferenciadas para el espectáculo deportivo del fútbol. Estas amenazas deben ser tenidas en cuenta al momento de planificar, organizar, ejecutar y controlar el espectáculo deportivo del fútbol.

SEGURIDAD EN EVENTOS DEPORTIVOS II

Tabla 1: Cuadro de amenazas

Amenazas antrópicas	Amenazas técnicas	Amenazas naturales
Asonadas.	Fallas estructurales.	Sismos.
Revueltas.	Fallas eléctricas.	Lluvias fuertes.
Disturbios externos.	Fallas operacionales.	Inundaciones.
Disturbios internos.	Fallas funcionales.	Huracanes.
Manifestaciones sociales.	Fuga de gases.	Ciclones.
Conductas inapropiadas.	Fuga de líquidos tóxicos.	Granizadas.
Accidentes de todo tipo.	Otros.	Nevadas.
Intoxicaciones.		Tormentas eléctricas.
Otros.		Otros.

Fuente: elaboración propia.

En Latinoamérica, por lo general, los correctivos a tomar para mitigar cualquier tipo de amenaza se dan cuando el hecho ya se ha cumplido, es decir, cuando la amenaza deja de ser una amenaza y se configura como un desastre. Asimismo, no podemos esperar a la ocurrencia de un hecho para dictar jurisprudencia sobre él. Es por ello que los análisis de riesgos deben ir marcando el camino a recorrer para conocer y mitigar cualquier tipo de amenaza.

Es importante entender que la gestión del riesgo no necesariamente debe limitarse al hecho de ser una política pública del Estado. La gestión del riesgo debe ser también un acuerdo político y social, donde la misma sociedad vele por su seguridad y bienestar.

3.2.3. Concepto integral de seguridad

A continuación, vamos a contemplar el proceso de planificación de un plan operacional de seguridad para un evento de fútbol. Lo proyectaremos en cinco fases que se corresponden a la matriz cronológica de planificación de seguridad.

Al hablar de fases, estamos haciendo referencia a periodos de tiempo y, en algunos casos, a visitas de inspección. Al respecto, es importante tener en cuenta que un evento deportivo de fútbol puede tener una variación en cuanto al tiempo de duración se refiere: podemos estar hablando de eventos a realizarse en un día o que impliquen lapsos temporales extensos, como son los torneos de las ligas locales. No obstante, el modelo de planificación que desarrollaremos a continuación puede ser aplicado en cualquiera caso.

Al momento de diseñar un plan operacional de seguridad, es tradición hacer foco en un alto porcentaje de amenazas fijas, es decir, aquellas de ocurrencia frecuente que se vinculan a toda una historia de sucesos en los estadios del mundo. Esa tradición deja de lado aquellas eventualidades de ocurrencia baja o, incluso, inesperadas. Desde nuestra perspectiva, no

podemos centralizar nuestros esfuerzos en lo que sabemos que va a pasar para dejar de lado aquello que creemos que no pasará. Por el contrario, nuestro **cuadro de amenazas diferenciadas**, presentado anteriormente, tiene en cuenta, incluso, situaciones relacionadas con las variables sociales de un país.

Otro aspecto para tener en cuenta, el cual en cierta forma depende de la duración y concepto del evento, son los espacios físicos y las personas involucradas para el desarrollo normal del evento. Es nuestro deber implicar también en el proceso de planificación otros espacios físicos y personas asociadas en la operación de seguridad. Esto quedará reflejado en nuestro desarrollo de las fases de planificación.

3.2.4. Matriz cronológica de planificación de seguridad

Fase I

Se compone de dos etapas. La primera se refiere al diagnóstico que lleva a cabo el país o la ciudad anfitriona del evento con respecto a su normativa en la realización de eventos de aglomeraciones. La segunda etapa está compuesta por la conformación del equipo de gestión para la seguridad y por el análisis de los locales que se utilizarán en el desarrollo del evento, especialmente aquellos de uso de las delegaciones y las autoridades deportivas.

En esta fase, no se lleva a cabo acción alguna en el estadio. La sede de la competencia tendrá un tratamiento especial.

En la **etapa uno**, tenemos:

a) **Análisis normativo:** estudio de las normas reguladoras para la realización de eventos de aglomeraciones desde el punto de vista estatal y deportivo. Es muy importante que las asociaciones miembro cuenten con una normativa reguladora en materia de seguridad para eventos deportivos de fútbol que genere un punto de equilibrio entre la seguridad ciudadana y la seguridad deportiva. El análisis normativo también incluye el análisis de otras regulaciones relacionadas con temas migratorios, tributarios, aduaneros y laborales, entre otros. Para el caso que nos ocupa, solo haremos énfasis en aquellas regulaciones que tienen que ver con la realización del evento deportivo por las personas involucradas.

b) **Análisis sociocultural:** el análisis sociocultural nos arrojará una información importante respecto a la relación del hombre con su entorno y a las costumbres referidas a la idiosincrasia de sus conductas comportamientos y creencias. Las

SEGURIDAD EN EVENTOS DEPORTIVOS II

características socioculturales difieren mucho entre países. Este análisis nos otorga un mapa de información respecto del *modus operandi* de los involucrados.

En lo que tiene que ver con los clientes (los hinchas para nuestro caso), estos análisis socioculturales nos dan una información muy valiosa sobre la forma de ver y de consumir el producto y servicio ofrecido. Por esta razón, nos referimos "al ADN del fútbol", el cual se convierte en una cédula de identidad que involucra a todos y a cada uno de los componentes que enmarcan el espectáculo deportivo.

En la **etapa dos**, tenemos:

a) **Conformación del EGS:** nos referimos a las personas que, en representación de las entidades estatales y privadas involucradas, conformarán los Equipos de Gestión para la Seguridad. Para que un EGS tenga la operatividad necesaria, se requiere:

- Que sus integrantes cuenten con la preparación y experiencia necesaria en eventos de aglomeraciones de alto impacto. No es lo mismo una obra de teatro, un cine o un parque temático que un partido de fútbol. Sus dinámicas de consumo son muy diferentes.
- Que sean de un nivel jerárquico que les permita tomar decisiones en el lugar de los acontecimientos, en lo posible sin acudir a otros niveles o mandos.
- Que participen durante todo el proceso de planificación, organización y ejecución del evento. Los cambios no son recomendables, menos aún durante la ejecución. Existe el riesgo de que se pierda el hilo conductor del concepto de seguridad. Además, se pueden presentar interpretaciones diferentes que den como resultado un desequilibrio operacional.
- Que sus integrantes sean quienes estarán a cargo de la operación del estadio en el día del partido. Para competencias de larga duración, se podrá tener más de dos representantes por cada entidad.
- Que se tengan definidas las responsabilidades y funciones de cada uno de los integrantes del EGS. Se requiere de un trabajo en equipo debidamente articulado, donde la autoridad de un integrante no sea mayor que la de otro. Si bien es cierto que el EGS reúne conceptos de autoridad diversificado, dicha autoridad debe operar equilibradamente. Esto debe ser así porque existe una dependencia operativa y funcional entre las entidades y las personas involucradas. En este sentido, deben prevalecer los canales de comunicación por sobre todo.
- Que cada involucrado tenga en claro sus objetivos en función del bienestar de la comunidad en general y del espectáculo deportivo en particular.

b) **Socialización del concepto de seguridad:** una vez realizados los pasos anteriores, procederemos a la socialización del concepto de seguridad con todas aquellas personas que de manera directa, indirecta u ocasional estén involucradas en la operación, especialmente los integrantes del EGS.

SEGURIDAD EN EVENTOS DEPORTIVOS II

Es muy importante que el EGS navegue por la misma hoja de ruta del organizador o responsable del evento. La socialización del concepto dará a conocer los términos de calidad exigidos, así como la misión y la visión de lo que pretendemos que sea nuestro evento. En ese orden de ideas, podríamos interpretar la misión como el propósito de ser del evento y la visión como lo que deseamos alcanzar. La misión y la visión deben coincidir con los objetivos, el posicionamiento, la diferenciación, la imagen y el reconocimiento deseados.

Contendidos del concepto de seguridad:

- Conformación del EGS. Grupos de entidades encargadas de la gestión de seguridad.
- Organigrama operacional. Representación gráfica que muestra la estructura administrativa de una empresa, incluyendo niveles, canales de comunicación y relaciones entre sus diferentes áreas. Debe mostrar, además, la función de cada persona involucrada y de cada área de trabajo.
- Definición de funciones. Esclarecer a cada entidad sus funciones dentro del accionar del evento deportivo.
- Ámbito de aplicación. Definir cuándo, dónde y sobre quiénes aplica una acción.
- Seguridad física. Medidas de protección para toda la infraestructura física involucrada en el evento deportivo.
- Seguridad humana. Medidas de protección para todas las personas involucradas en el evento deportivo.
- Antiterrorismo. Medidas para evitar que se atente contra el evento deportivo desde todo punto de vista.
- Actos políticos. Estrategias preventivas y correctivas para evitar cualquier acción política que se manifieste en el desarrollo del evento deportivo.
- Antidiscriminación. Estrategias preventivas y correctivas para evitar cualquier acción racista, discriminatoria o xenofóbica que se pueda manifestar en el desarrollo del evento deportivo.
- Control del espacio aéreo. Regulación de vuelos de aeronaves sobre algunos locales a utilizar.
- Acreditaciones. Solicitud, aprobación, elaboración y entrega de acreditaciones para las personas que tienen una función específica en la planeación y ejecución del evento deportivo.
- Venta de entradas. Proceso de compra y entrega de entradas. Medidas de seguridad y control de las entradas y su uso.
- Protocolo.
- Niveles de servicio (atención al cliente) de las personalidades invitadas al evento deportivo.

SEGURIDAD EN EVENTOS DEPORTIVOS II

- Infraestructura general y seguridad de los estadios. Requerimientos mínimos operacionales y funcionales de los estadios referidos a la atención al cliente y a la seguridad del evento deportivo en todos los espacios a utilizar.
- Planes operacionales de seguridad. Planificaciones y estrategias humanas, técnicas, logísticas y operativas a desarrollar por parte del EGS para preservar el orden público y el buen desarrollo del espectáculo deportivo.

c) **Análisis de los espacios físicos:** análisis y diagnóstico de toda la infraestructura física (locales) a utilizar en el desarrollo del evento deportivo. Se pondrá especial atención sobre los espacios utilizados por las delegaciones y por las autoridades deportivas. En este sentido, es importante aclarar que la infraestructura involucrada varía dependiendo de la competición a realizar. No obstante, los análisis y revisiones se llevan a cabo en forma y tiempo de acuerdo a las características del evento deportivo.

Espacios físicos:

I. Hoteles de concentración.

- Análisis de georreferencias.
- Análisis de planimetría de vallas para encerramientos.
- Análisis de cierre de vías perimetrales (de ser necesarios).
- Análisis del impacto en el espacio público.
- Análisis de la cuantificación de los recursos de policía.
- Análisis de la cuantificación de los recursos de vigilancia privada.
- Análisis del *drop off* (desembarque) de las delegaciones deportivas.
- Análisis de los flujos internos desde las habitaciones a los salones.
- Consulta a la empresa de salud contratada por el hotel sobre una primera respuesta ante una emergencia médica.
- Consulta a hospitales y clínicas cercanas a los hoteles.
- Solicitud del plano de los pisos destinados a las delegaciones deportivas.

II. Campos de entrenamiento.

- Análisis de georreferencias.
- Análisis de la planimetría de vallas para encerramientos.
- Análisis del cierre de vías perimetrales (de ser necesario).
- Análisis del impacto en el espacio público.
- Análisis del *drop off* (desembarque) de las delegaciones deportivas.
- Análisis de los flujos peatonales y del *drop off* a los vestuarios y al campo de entrenamiento.
- Análisis de los flujos peatonales de los medios de comunicación.
- Análisis del plan de seguridad a cargo de la policía de la ciudad anfitriona.

SEGURIDAD EN EVENTOS DEPORTIVOS II

- Análisis del plan de vigilancia privada a cargo de la empresa contratada por el organizador del evento.
- Análisis del plan de salud a cargo de la empresa contratada por el organizador del evento.
- Consulta de tres hospitales o clínicas cercanas a los campos de entrenamiento.

III. Terminal aérea de la ciudad anfitriona.

- Lugar de estacionamiento de la aeronave.
- Flujo de traslado de la delegación deportiva desde la aeronave al punto migratorio.
- Flujo de traslado de la delegación deportiva desde el punto migratorio a vehículos a disposición.
- Ruta de salida del aeropuerto.
- Evacuación de la utilería.
- Lugar de estacionamiento de los vehículos (camiones) a disposición de la utilería.
- Uso de sala VIP para las esperas de las delegaciones deportivas.
- Permisos de ingreso del personal operativo a las zonas restringidas.

IV. Estadio anfitrión de la competición.

- Estudio de georreferencias.
- Diagnóstico de la infraestructura externa e interna.
- Análisis funcional y operativo.
- Solicitud de planos del estadio que cubra un radio no menor a trescientos metros.
- Solicitud de los planos de evacuación del estadio. Solicitud del plan de evacuación.
- Proyección de tareas conforme a programación de visitas.
- Análisis de los flujos peatonales en el ingreso por las tribunas.
- Análisis de los anillos de seguridad (incluye cantidad de vallas y número de pasadas).
- Análisis de la ubicación y de las pasadas de los filtros de ingreso.
- Análisis de los flujos vehiculares.
- Análisis de posibles cierres de vías.

V. Embajada del hincha.

- Análisis de georreferencias.
- Diagnóstico funcional y operativo interno y externo.
- Diagnóstico de la infraestructura general y de la seguridad.
- Análisis de la planimetría de vallas.
- Análisis del plan de salud, higiene y salubridad.

SEGURIDAD EN EVENTOS DEPORTIVOS II

- Análisis del plan de tránsito y movilidad.
- Análisis de posible cierre de vías.
- Proyección de tareas de acuerdo a los cronogramas de visitas.

VI. Planimetría de vallas (anillos de seguridad).

- Analizar los flujos peatonales de ingreso por las tribunas.
- Análisis de los anillos de seguridad (incluye cantidad de vallas y número de pasadas).
- Análisis de la ubicación y de las pasadas de los filtros de ingreso.
- Análisis de los flujos vehiculares.
- Análisis de posibles cierres de vías.

Fase II

Esta fase comprende dos etapas. La primera está destinada a la definición de los planes operacionales de la infraestructura física. En la segunda etapa, se inician los análisis y el posterior diagnóstico de los conceptos operativos.

Conceptos operativos

I. Televisión.

- Socialización del concepto de seguridad.
- Análisis de georreferencias.
- Diagnóstico funcional y operativo (interno y externo).
- Diagnóstico de la infraestructura general y de la seguridad.
- Análisis de la planimetría de las vallas.
- Análisis del plan de salud, higiene y salubridad.
- Análisis del plan de tránsito y movilidad.
- Análisis de posible cierre de vías.
- Proyección de las tareas de acuerdo al cronograma de visitas.

II. Prensa.

- Análisis del estacionamiento vehículos.
- Análisis del *drop off* (desembarque) de vehículos.
- Análisis de la ubicación del centro de medios.
- Análisis de la ubicación de la tribuna de prensa.
- Análisis de la ubicación de la sala de conferencias.
- Análisis de los flujos internos (incluye centro de medios, tribuna de prensa, sala de conferencias y campo de juego).

III. Protocolo.

- Análisis de la ubicación de las tribunas VVIP y VIP.
- Análisis del estacionamiento de vehículos de clientes VVIP y VIP.

SEGURIDAD EN EVENTOS DEPORTIVOS II

- Análisis de los flujos vehiculares.
- Análisis del *drop off* (desembarque) de los clientes VVIP y VIP.
- Análisis del flujo peatonal de los clientes hacia las tribunas VVIP y VIP.
- Análisis del flujo peatonal de la tribuna VVIP hacia el campo de juego (solo aplica para premiación).
- Análisis del plan de vigilancia privada a cargo de la empresa contratada por el organizador.
- Análisis del plan de salud a cargo de la empresa contratada por el organizador de la competición (exclusivo para VVIP).
- Análisis de evacuación de familia CONMEBOL al punto de encuentro en caso de una emergencia.

IV. Transporte (campos de entrenamiento, hoteles y estadio).

- Análisis de la seguridad de las rutas de desplazamiento.
- Análisis georreferencial de los estacionamientos para los vehículos de los clientes.
- Análisis de los puntos de embarque, desembarque y *shuttle*.
- Análisis de las rutas peatonales para el traslado de clientes: estacionamiento-estadio-estacionamiento.
- Cuantificación de los recursos del personal de seguridad a disposición.

V. Hospitalidad.

- Solicitud al proveedor de la ficha técnica y de la carpa de hospitalidad.
- Solicitud al proveedor del certificado estructural de la carpa de hospitalidad.
- Análisis de la ubicación de la hospitalidad.
- Análisis del encerramiento del lugar (de ser necesario).
- Análisis de los filtros de ingreso y del número de pasadas.
- Análisis de los flujos peatonales internos.
- Análisis de los flujos peatonales desde la hospitalidad al estadio.
- Análisis de los flujos vehiculares.
- Definición del *drop off* (desembarque) de los clientes.
- Análisis del plan de vigilancia privada a cargo de la empresa contratada por el organizador.
- Análisis del plan de salud a cargo de la empresa contratada (exclusivo para hospitalidad).
- Análisis del plan contra incendios a cargo de los bomberos de la ciudad anfitriona o de la vigilancia privada contratada por el organizador (exclusivo para hospitalidad).

Planimetría de las vallas (anillos de seguridad)

La planimetría de las vallas define los puntos de ingreso de las personas, los flujos y direccionamientos del público hacia las tribunas y otros sectores del escenario deportivo.

SEGURIDAD EN EVENTOS DEPORTIVOS II

Es fundamental contar con una primera entrega del diseño de la ubicación de los anillos de seguridad.

Directorio de contactos

Como requisito de inicio para la fase II, se requiere contar con un directorio de contactos en el cual consten todas las personas que conforman el EGS y otras que intervengan de manera indirecta u ocasional en la operación.

En este sentido, insistimos en el hecho de que los integrantes del EGS deben acompañar el proceso de planificación, organización y ejecución del evento deportivo, a fin de mantener las políticas operacionales del evento deportivo.

Caso de estudio: estadios anfitriones

Se recomienda, si está dentro de las posibilidades, asistir a un partido de alta complejidad de la liga nacional, a fin de llevar a cabo un proceso de observación respecto a la operación del estadio en todos sus componentes (humanos, técnicos y logísticos). En este sentido, se solicitará llevar a cabo el caso de estudio con el acompañamiento del EGS.

Cuantificación del recurso humano

Como vimos anteriormente, uno de los pilares del concepto de seguridad se refería al cuánto se necesita para la operación de las diferentes áreas o entidades que conforman el EGS. De acuerdo a sus necesidades, cada entidad deberá identificar la cantidad de recurso humano necesario para su respectiva operación. Esto va a depender, en gran medida, de la infraestructura de los escenarios deportivos.

En el caso concreto de la seguridad, la cuantificación del recurso humano, técnico y logístico se lleva a cabo teniendo en cuenta, además de la infraestructura, variables como: tipo de cliente (temas conductuales previamente analizados que nos darán información sobre si debe prevalecer la seguridad o la atención al cliente), aforo de la tribuna, promedio de evacuación en condiciones normales y en caso de emergencias, etc.

Para esto, se debe llevar a cabo un recorrido interno y externo del escenario deportivo. El recorrido debe hacerse en compañía de la policía de la ciudad anfitriona y de la empresa de vigilancia contratada. Se tendrá en cuenta lo siguiente:

I. Recorrido externo para definir:

- Planimetría de las vallas.
- Cantidad de vallas y anillos de seguridad.
- Número de filtros de ingreso.
- Número de pasadas por filtros de ingreso.
- Cuantificación del recurso humano necesario para cada filtro de ingreso.
- Cuantificación del recurso humano externo (personal de orientación y apoyo).
- Flujos peatonales desde los filtros de ingreso hacia el interior del estadio.

SEGURIDAD EN EVENTOS DEPORTIVOS II

- Flujos vehiculares.
- Estacionamientos vehiculares.

II. Recorrido interno a fin de determinar:

- Número de puertas de ingreso.
- Número de puertas de salida y de emergencia.
- Número de puertas intermedias entre tribunas.
- Número de salidas de evacuación al campo de juego.
- Cuantificación del recurso humano necesario en las puertas de ingreso y salida.
- Cuantificación del recurso humano en la zona de competiciones (vestuarios, sala de control de dopaje, oficinas, etc.).
- Cuantificación del recurso humano en el campo de juego.
- Cuantificación del recurso humano en la sala de prensa.
- Cuantificación del recurso humano en la zona mixta.
- Cuantificación del recurso humano en la tribuna de prensa.
- Cuantificación del recurso humano en el centro de medios.
- Cuantificación del recurso humano en las cabinas.
- Cuantificación del recurso humano en los palcos VVIP.
- Cuantificación del recurso humano en la tribuna VIP.
- Cuantificación del recurso humano en la hospitalidad.

Fase III

Como resultado de los análisis y diagnósticos de las fases I y II, damos paso a la fase III: es el momento de iniciar la construcción de los **Planes Operacionales de Seguridad (POS)** de todo el evento deportivo. Se exceptúa el escenario deportivo, ya que este tiene un tratamiento diferenciado que desarrollaremos más adelante en forma específica.

Los conceptos técnicos y operativos a definir son los siguientes:

I. Televisión.

- Definición del encerramiento del lugar.
- Definición de los flujos peatonales externos e internos del complejo de televisión.
- Definición y cuantificación del recurso humano a cargo de la empresa contratada por el organizador de la competición.
- Definición del *drop off* del personal de televisión.
- Definición de la recorrida de la operación.

II. Prensa.

- Definición del estacionamiento de vehículos.

SEGURIDAD EN EVENTOS DEPORTIVOS II

- Definición del *drop off* (desembarque de vehículos).
- Definición de la ubicación del centro de medios.
- Definición de la ubicación de la tribuna de prensa.
- Definición de la ubicación de la sala de conferencias.
- Definición de los flujos externos e internos (incluye centro de medios, tribuna de prensa, sala de conferencias y campo de juego).

III. Protocolo.

- Definición de la ubicación de las tribunas VVIP y VIP.
- Definición del estacionamiento de vehículos de clientes VVIP y VIP.
- Definición de los flujos vehiculares.
- Definición del *drop off* (desembarque) de los clientes VVIP y VIP.
- Definición del flujo peatonal de los clientes hacia las tribunas VVIP y VIP.
- Definición del flujo peatonal de la tribuna VVIP hacia el campo de juego (solo aplica para premiación).
- Definición del plan de vigilancia privada a cargo de empresa contratada por el organizador.
- Definición del plan de salud a cargo de la empresa contratada por el organizador de la competición (exclusivo para VVIP).
- Definición de la evacuación de familia CONMEBOL al punto de encuentro en caso de una emergencia.

IV. Transporte (campos de entrenamiento, hoteles y estadio).

- Definición de los componentes de seguridad de las rutas de desplazamiento.
- Definición de los estacionamientos de vehículos de los clientes.
- Definición de los puntos de embarque, desembarque y *shuttle*.
- Definición de las rutas peatonales de traslado de clientes: estacionamiento-estadio-estacionamiento.
- Definición del personal de seguridad a disposición.

V. Hospitalidad.

- El proveedor debe entregar la ficha técnica de la carpa de hospitalidad a la seguridad CONMEBOL.
- El proveedor debe entregar el certificado estructural de la carpa de hospitalidad a la seguridad CONMEBOL.
- Definición de la ubicación de la hospitalidad.
- Definición del encerramiento del lugar (de ser necesario).
- Definición de los filtros de ingreso y del número de pasadas.
- Definición de los flujos peatonales externos e internos.

SEGURIDAD EN EVENTOS DEPORTIVOS II

- Definición de los flujos peatonales desde la hospitalidad al estadio (incluye controles de seguridad).
- Definición de los flujos vehiculares.
- Definición de los enlaces de transporte y movilidad.
- Definición del *drop off* (desembarque) de los clientes.
- Definición del plan de vigilancia privada a cargo de la empresa contratada por el organizador.
- Definición del plan de salud a cargo de la empresa contratada (exclusivo para hospitalidad).
- Definición del plan contra incendios a cargo de los bomberos de la ciudad anfitriona o de las brigadas contraincendios de la vigilancia privada contratada por el organizador (exclusivo para hospitalidad).

Fase IV

El aspecto más importante de esta cuarta fase corresponde a la capacitación que debe llevar a cabo todo el personal de la empresa de vigilancia privada y logística.

Esta capacitación se realiza en dos etapas:

1. La primera es exclusiva para los coordinadores que tendrán a su cargo los diferentes sectores externos e internos del estadio anfitrión.
2. La segunda etapa involucra al grueso del personal (controladores/preventivos) y a la vigilancia privada contratada para el evento deportivo.

Esa capacitación tiene como finalidad establecer los siguientes puntos:

- a. Conceptos del evento.
- b. Importancia del evento (elementos intrínsecos y extrínsecos).
- c. Funciones de la empresa de vigilancia privada en el evento.
- d. Objetivos intrínsecos y extrínsecos del evento.

Como parte final de esta última etapa, se informa de manera oficial de la cantidad de personal a disposición a los directores de las áreas de televisión, prensa, protocolo, transporte y hospitalidad, según la cuantificación de recursos establecidos en la fase II. En este sentido, cada área llevará a cabo una segunda capacitación, en la cual se dejarán definidos los siguientes temas:

- a. Lugar de trabajo.
- b. Funciones del área de trabajo.
- c. Tipo de cliente involucrado en la operación.

SEGURIDAD EN EVENTOS DEPORTIVOS II

d. Concepto de acreditaciones.

Llevar a cabo todos los análisis respectivos para la planeación y organización de las estrategias referidas a la seguridad del evento deportivo requerirá como mínimo de cuatro meses de trabajo.

Fase V

Esta fase inicia con el arribo del organizador del evento y de todo el personal de apoyo a la ciudad anfitriona de la competición. Para el caso de competiciones de corta duración, se debe disponer de al menos tres días para la ejecución de la fase V. Se recomienda que el personal de apoyo haga presencia en la sede del evento deportivo al menos ocho días antes de su inicio.

Otros aspectos a tener en cuenta en esta variable para garantizar el correcto funcionamiento de lo planificado son:

- a. Visitas periódicas al estadio.
- b. Vistas periódicas a los campos de entrenamiento.
- c. Vistas periódicas a los hoteles.
- d. Vistas periódicas a la embajada del hinchas.
- e. Reuniones de seguridad con el EGS.
- f. Última reunión de seguridad (plenaria) para repaso y aprobación final de los planes operacionales de seguridad.
- g. Inicio de la fase de montaje.
- h. Instalación de anillos de seguridad en los hoteles, los campos de entrenamiento y el estadio.
- i. Otros aspectos que se consideren necesarios.