

Los modelos de gestión en la organización de eventos deportivos en la actualidad

Current management models for sports event organization

Monroy, A.J.¹, Sáez, G.², Cordente, C.A.³

¹ Universidad Autónoma de Madrid.

² Universidad de Alcalá de Henares.

³ Universidad Politécnica de Madrid.

Dirección de contacto

Antonio J. Monroy Antón: antonio.monroy@uam.es

Fecha de recepción: 30 de marzo de 2008

Fecha de aceptación: 5 noviembre de 2009

RESUMEN

Los grandes acontecimientos deportivos generan en la actualidad grandes sumas de dinero y requieren de la actuación combinada de muchas personas. La organización de los mismos se suele desarrollar en base a una serie de modelos diferentes, en función del deporte de que se trate, de la magnitud del evento y de otros muchos factores. En este trabajo se analizarán los cuatro modelos de gestión de organización de eventos deportivos existentes en la actualidad y se determinará que, más que la elección de uno u otro, lo más importante está en la correcta coordinación del personal implicado en ellos.

Palabras clave: eventos, gestión, modelos, deporte, organización.

ABSTRACT

The great sport events nowadays move big amounts of money and require the combined action of many people. The organization of those events is usually developed according to a series of different models, depending on the sport, the size of the event and many other factors. In this work we will analyse the most common models of management of organization in this kind of events and we will determine that the importance fact is not the election of one model or another, but the correct coordination of all the people working on it.

Key words: events, management, models, sport, organization.

INTRODUCCIÓN

Los eventos deportivos van ganando terreno en la vida económica y se convierten, cada vez más en escaparates publicitarios, en lugar de ocio de masas y, por lo tanto, en un canal importante para los medios de comunicación. Sin embargo, la gestión y organización de cualquiera de los grandes eventos sigue siendo una gran desconocida para el público en general (Acosta, 2005; Ayora Pérez y García Sánchez, 2004).

Las tendencias de ocupación del tiempo libre con respecto a las actividades físico-deportivas muestran, por un lado, un incremento de la práctica activa y, por otro, un elevado consumo pasivo a través de los medios de comunicación. Éstos, utilizando el engranaje social que se genera en torno al deporte, provocan la realización de eventos deportivos que implican a grandes sectores de población sin, muchas veces, analizar las complejas incidencias sociales que se originan en ellos (Añó Sanz, 2003). En esta comunicación, partiendo de la definición de qué es o qué se puede considerar un evento deportivo, se analizarán los diferentes modelos de gestión de los mismos existentes en la actualidad para llegar a una mejor comprensión de su organización y desarrollo.

EL CONCEPTO DE EVENTO DEPORTIVO

Shone (2001) define los eventos en general como *“fenómenos que surgen de ocasiones no rutinarias y que tienen objetivos de ocio, culturales, personales u organizativos establecidos de forma separada a la actividad normal diaria, cuya finalidad es ilustrar, celebrar, entretener o retar la experiencia de un grupo de personas”*.

Según establece esta definición, un evento puede pertenecer a varias tipologías de actividades humanas (de ocio, personales, culturales u organizativas), siendo el deporte una de ellas.

Los grandes eventos deportivos son aquellas actividades deportivas que cuentan con un alto nivel de repercusión social traducido en una fuerte presencia de los medios de comunicación, la cual genera por sí misma ingresos económicos (Ramírez Hurtado y otros, 2007). Por ello, no todas las actividades deportivas han de ser consideradas eventos. Para establecer qué actividades podrían englobarse en el paraguas de la definición de “grandes eventos deportivos”, habría que atender a las siguientes características: repercusión social, nivel de asistencia de público, presencia en los medios de comunicación, nivel de audiencia televisiva, tipo de deporte, dificultad de la práctica, patrocinadores e ingresos propios.

LA GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LOS EVENTOS DEPORTIVOS

Lógicamente, la celebración de estos eventos, de por sí multitudinarios y en los que se invierten grandes cantidades de dinero, ha de implicar una estudiada organización y gestión a cargo de profesionales competentes.

Desde la perspectiva organizativa, los eventos, y concretamente los eventos deportivos, pueden ser organizados por una tipología variada de organizaciones, tales como organismos nacionales deportivos, clubes, asociaciones, federaciones, empresas, instituciones educativas, etc. (Cerezuela, 2003; Monroy, 2009). Sin embargo, la característica común a todos ellos será la citada profesionalidad y nunca se dejará la gestión de uno de estos acontecimientos en manos de alguien inexperto en la materia.

Los eventos se caracterizan por el nivel relativo de complejidad e incertidumbre asociado a ellos. El concepto “incertidumbre” hace referencia a la situación de duda inicial en la planificación de los mismos respecto al volumen de participación, al volumen de información a generar o al coste total. La “complejidad” de un evento hace referencia a su estructura organizativa (Cerezuela, 2003; Monroy, 2008).

Dependiendo del grado de complejidad, se requiere de los organizadores la aplicación de distintos niveles de gestión y la satisfacción de distintas demandas (Shone y Parry, 2001). Estos dos aspectos son de gran importancia al trabajar con eventos deportivos, ya que conllevan un cierto factor de riesgo en la organización.

La organización de un evento deportivo se define como un proyecto, *“un objetivo que los agentes deben de llevar a cabo en un contexto específico, en un plazo determinado y con medios concretos, que requiere el uso de los trámites y herramientas adecuadas”* (Desbordes y Falgoux, 2006). Y entre esos trámites y herramientas se encuentran los modelos de gestión que se abordarán a continuación.

LOS MODELOS DE GESTIÓN DE LOS GRANDES EVENTOS DEPORTIVOS

Dentro del aspecto organizativo del evento hay que poner de manifiesto que existen distintos modelos de gestión. Dichos modelos será distintos en función del tipo de acontecimiento, de la estructura de la concepción, de los acuerdos previos institucionales o de los propios objetivos que persiga la candidatura.

De acuerdo con la tipología actual, se pueden observar cuatro tipos principales de estructuras de organización:

- a) La gestión directa.
En este caso, el organismo u organismos a los que se concede el evento lo organizan directamente creando un Comité específico o una empresa para llevarlo a cabo. En ese Comité o empresa se integran todas las partes que tienen responsabilidades, tales como las distintas Administraciones Públicas, la Federación correspondiente o el COE, además de algunas personalidades independientes o entidades ciudadanas y los altos ejecutivos contratados. Es el caso, por ejemplo, de los Juegos Olímpicos.
- b) La gestión por empresas adjudicatarias.
En estos eventos se cede la gestión a una empresa que se encarga de toda la organización. En España tenemos como ejemplo la Vuelta Ciclista a España.
- c) Gestión a través de gimnasios o clubes.
En algunos casos, por ejemplo, de competiciones de judo, kárate, gimnasia rítmica, es habitual que de la gestión se encarguen este tipo de entidades. Se suelen gestionar competiciones de liga o de deportes colectivos con varias subse-
- d) Gestión mixta.
La gestión mixta consiste en la creación de un Comité organizador, que a su vez cede algunas parcelas a empresas privadas o instituciones al margen. Suele ser el caso de la captación de la publicidad del evento o del merchandising, que se adjudica a empresas de publicidad o de gestión. En España hemos tenido, por ejemplo, el caso del Campeonato del Mundo de Atletismo en pista cubierta de Sevilla 91, donde la Expo92 se encargó de toda el área de prensa.

Dentro de estos modelos, hay que prestar siempre especial atención a los organigramas de personal. Así, dentro del Comité organizativo, en caso de que lo haya, habrá que establecer las siguientes categorías:

- Miembros “de honor”: personalidades públicas, autoridades políticas o personas con reconocido nombre o prestigio; que tendrán una función representativa y realizarán el evento.
 - Miembros “organizadores”: aquellas personas más íntimamente ligadas con el acto en cuestión, a través de aportaciones directas o indirectas y cuya función es la colaboración y responsabilidad
 - Miembros “ejecutivos”: miembros responsables y representativos de las actividades desarrolladas en el evento, encargados de la realización directa y eficaz del acto.
- Por otro lado, y también dentro de ese organigrama al que se hacía referencia, no se debe olvidar al personal interviniente, que será diferente según cada modelo de gestión, y que incluirá a todas las personas o colectivos que intervengan en el acontecimiento. Dentro de este personal, hay que diferenciar:
- Seguridad: grupo destinado a velar por la seguridad de los participantes y organizadores (policía especial, nacional, autonómica, seguridad secreta, privada, ...).
 - Protección: grupo destinado a proteger y prevenir incidencias del personal interviniente y espectadores (protección civil, bomberos, ambulancia, ...).
 - Protocolo: grupo destinado a cuidar las atenciones formales del evento (protección privada, VIP's, patrocinadores, ...).
 - Patrocinadores: grupo favorecedor a nivel de recursos del evento (sponsors, colaboradores, socios, ...).
 - Participantes: grupo que a nivel directo o indirecto son los protagonistas del evento (delegaciones, participantes, árbitros, ...).
 - Medios de comunicación: grupo de información sobre el evento y su entorno (prensa escrita, emisoras, televisión, ...).
 - Salud: grupo destinado a cuidar la salubridad de los participantes (servicios médicos organizados y servicios médicos privados).
 - Organización: grupo en el que recae la organización del evento en todos sus niveles: externa (producción central), interna (producción local), personal de servicio de la instalación, mantenimiento, etc.
 - Actividad: grupos de apoyo de la organización (voluntarios, ayudantes, reprografía, informática, ...).
 - Recinto: grupo en el que se inscribe el personal de infraestructura (taquilleros, acomodadores, recepcionistas, limpieza, proveedores, ...).
 - Difusión y promoción: grupo destinado a la divulgación y fomento del acto (publicidad, mercaderías, fomento, cartelería, ...).
 - Restauración: son los encargados del abastecimiento de alimentos (catering, camareros, cocineros, reponedores de máquinas, ...).
 - Espectáculo: grupo complementario de ambientación del evento (banda de música, desfiles, espectáculos, ...).

- Otros: grupos con diversas funciones tales como animadores, mascotas, acompañantes de pista, ...
- actividades complementarias tales como lavandería, otros suministradores, etc.

CONCLUSIONES

Los modelos de gestión actuales de los eventos deportivos son muy variados y no se puede determinar la preponderancia de uno sobre otro, sino que la elección ha de venir marcada por múltiples factores, tales como el tipo de deporte, la magnitud del aconteci-

miento o los recursos disponibles. Sin embargo, y esto es válido para los cuatro modelos principales existentes en la actualidad, se puede afirmar que la correcta determinación del organigrama de trabajo es importantísima, puesto que es el elemento referencial orgánico y jerárquico del evento, además de ser clave en el buen desarrollo del mismo. Habrá que determinar cuál es el puesto para cada uno de los profesionales que participan en él, dotándoles de los medios pertinentes y estableciendo las bases de la estructura de trabajo, coordinando a los miembros de dicha estructura para garantizar el éxito final del acto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, R. (2005). *Gestión y administración de organizaciones deportivas*. Barcelona: Paidotribo.
- Año Sanz, V. (2003). *Organización y gestión de actividades deportivas*. Barcelona: INDE.
- Ayora Pérez, D., García Sánchez, E. (2004). *Organización de eventos deportivos*. Barcelona: INDE.
- Cerezuela, B. (2003). La información y documentación deportiva y los grandes eventos deportivos. *Jornadas de documentación deportiva*, Instituto Andaluz del Deporte.
- Desbordes, M., Falgoux, J. (2006). *Gestión y organización de un evento deportivo*. Barcelona: INDE.
- Monroy, A. J. (2008). Los eventos deportivos: concepto y características. *Revista Internacional de Derecho y Gestión del Deporte*, 1, 11-17.
- Monroy, A. J. (2009). Los eventos y actividades deportivas en las entidades privadas. *Revista internacional de Derecho y Gestión del Deporte*, 7, 16-37.
- Ramírez Hurtado, J. M. y col. (2007). Evaluación del impacto económico y social de la celebración de grandes eventos deportivos a nivel local: el caso del Campeonato de Tenis femenino de la ITF en Sevilla en 2006. *Revista de métodos cuantitativos para la economía y la empresa*, 3, 20-39.
- Shone, A., Parry, B. (2001). *Successful event management: a practical handbook*. London: Continuum.