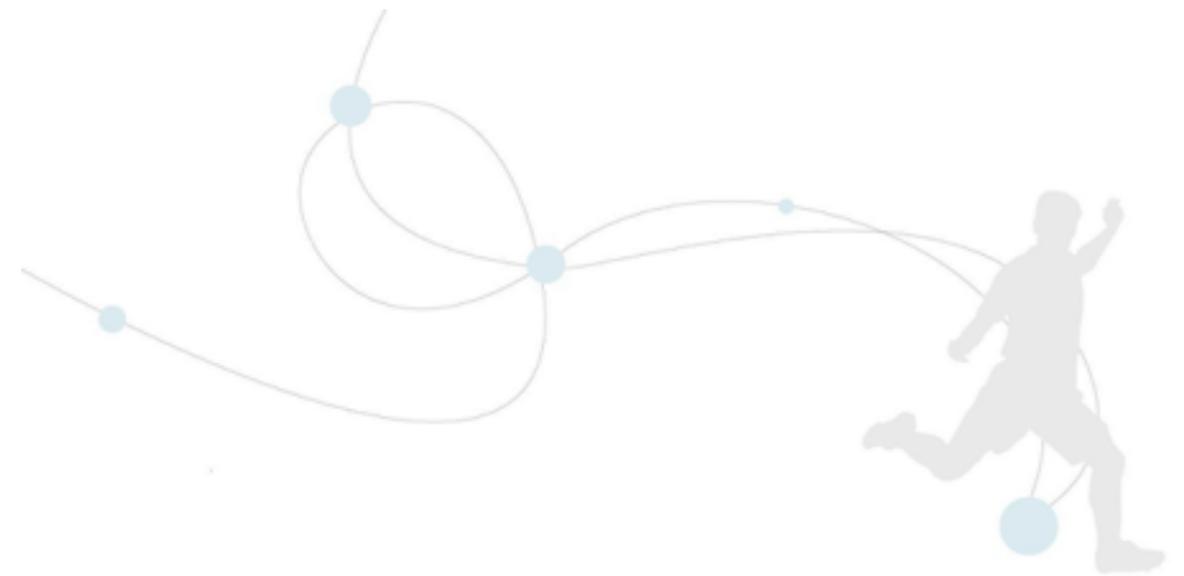


**COMPILADO TEXTOS
DEL CONSEJO DE
EUROPA SOBRE
PROTECCIÓN
SEGURIDAD Y
SERVICIOS EN
ESPECTÁCULOS DE
FÚTBOL PROFESIONAL**



**Chile
mejor**



**COMPILADO TEXTOS
DEL CONSEJO DE
EUROPA SOBRE
PROTECCIÓN
SEGURIDAD Y
SERVICIOS EN
ESPECTÁCULOS DE
FÚTBOL PROFESIONAL**

Presentación

Presentación

Desde sus inicios, el Plan Estadio Seguro, ha investigado y recogido distintas prácticas internacionales para abordar el fenómeno de la violencia en los estadios, que van desde operativos en materia de seguridad pública y privada, hasta experiencias de servicios, bienestar y diálogo con hinchas en los espectáculos de fútbol. Los principales referentes han sido Inglaterra, España y UEFA.

A principios del año 2017, el Departamento Estadio Seguro, toma contacto con el Consejo de Europa, con la misión de recoger mejores prácticas y establecer un canal de cooperación internacional, considerando que éste es el principal referente a nivel mundial en materia de seguridad y bienestar en espectáculos de fútbol profesional.

En este marco, con el propósito de aportar a una cultura de seguridad, bienestar y convivencia en los espectáculos de fútbol profesional, se presenta este Compilado de textos del Consejo de Europa sobre Protección, Seguridad y Servicios, traducidos oficialmente al idioma español y visados por el Consejo, a disposición de todos los actores del fútbol, para que incorporen las buenas prácticas que aquí se presentan en la organización y gestión de los eventos deportivos.

A modo de antecedentes, cabe destacar que desde los años 80, el Consejo de Europa ha establecido una serie de disposiciones para abordar el fenómeno de la violencia en el fútbol y otros eventos deportivos:

- En 1983, la Asamblea Parlamentaria adopta la recomendación Medios culturales y educacionales para la reducción de la violencia.
- En 1985, se firma la convención sobre la Violencia de los espectadores, el cual se basa en tres ejes: prevención, cooperación y represión. El órgano encargado de velar por el cumplimiento la convención es el Comité Permanente y sesiona dos veces por año, en el marco de la organización y supervisión de grandes eventos del fútbol profesional europeo y de la Copa Mundial.
- En 2015, se aprueban las Recomendaciones (Rec 2015), como resultado de la actualización de lo dispuesto en la convención de 1985. Estas

recomendaciones presentan un nuevo enfoque para abordar el fenómeno, basado en tres ejes: seguridad, protección y servicios. De esta manera, se transita desde un enfoque centrado en la violencia, hacia un enfoque integral que, además de hacerse cargo de la seguridad de los espectadores, se hace cargo de su bienestar en los eventos deportivos (servicios).

- Desde el año 2016, se encuentra en proceso de firma y ratificación el nuevo Convenio (que actualiza la Convención del 85 y recoge las Recomendaciones del 2015), denominado Convención del Consejo de Europa sobre un planteamiento integrado de Protección, Seguridad y Servicios en los partidos de fútbol y en otros eventos deportivos. Entró en vigencia el 1 de noviembre de este año, luego de la ratificación de tres estados miembros de la Unión Europea.

El compilado aquí presentado se compone de 4 textos:

1. La Convención sobre un planteamiento integrado de Protección, Seguridad y Servicios en los partidos de fútbol y en otros eventos deportivos "(1985)".
2. Informe explicativo la convención sobre un planteamiento integrado de Protección, Seguridad y Servicios en los partidos de fútbol y en otros eventos deportivos.
3. Recomendaciones (2015) que actualizan la convención de 1985.
4. Anexos de las Recomendaciones (2015), sobre Protección, Seguridad y Servicios.

Con este material a disposición, invitamos a todos los actores del fútbol profesional a apropiarse de las buenas prácticas que aquí se proponen, y a trabajar colaborativamente para adaptarlas a la realidad local, para que en conjunto aportemos a una cultura de seguridad, bienestar y convivencia en los espectáculos de fútbol profesional.

DEPARTAMENTO ESTADIO SEGURO
SUBSECRETARÍA DEL INTERIOR
MINISTERIO DEL INTERIOR Y SEGURIDAD PÚBLICA





Pag 15 a 27

Convención del Consejo de Europa sobre un planteamiento integrado de Protección, Seguridad y Servicios en los partidos de fútbol profesional y otros eventos deportivos.

Pag 29 a 49

Informe explicativo de la Convención del Consejo de Europa sobre un planteamiento integrado de Protección, Seguridad y Servicios en los partidos de fútbol profesional y otros eventos deportivos.

Pag 51 a 63

Recomendaciones Rec (2015) del Comité Permanente sobre Protección, Seguridad y Servicios en los Partidos de Fútbol y en otros Eventos Deportivos adoptada por el Comité Permanente el 18 de junio de 2015 en su reunión N° 40 en Bruselas (Bélgica).



Pag 65 a 257

Recomendaciones Rec (2015) del Comité Permanente sobre Protección, Seguridad y Servicios en los Partidos de Fútbol y en otros Eventos Deportivos. ANEXO A sobre Protección-Buenas Prácticas Recomendadas.

Pag 259 a 289

Recomendaciones Rec (2015) del Comité Permanente sobre Protección, Seguridad y Servicios en los Partidos de Fútbol y en otros Eventos Deportivos. ANEXO B sobre Seguridad-Buenas Prácticas Recomendadas.

Pag 291 a 313

Recomendaciones Rec (2015) del Comité Permanente sobre Protección, Seguridad y Servicios en los Partidos de Fútbol y en otros Eventos Deportivos. ANEXO C sobre Servicios-Buenas Prácticas Recomendadas.



Pag 315 a 371

Recomendaciones Rec (2015) del Comité Permanente sobre Protección, Seguridad y Servicios en los Partidos de Fútbol y en otros Eventos Deportivos. ANEXO D Pautas de cotejo.

**PAUTA DE COTEJO
RECOMENDACIÓN**

Pag. 316

¿Cumplen las medidas actuales con las Buenas Prácticas (adaptadas a las circunstancias nacionales) presentadas en la Recomendación?

**PAUTA DE COTEJO
TEMAS DE PROTECCIÓN
(Anexo A de esta Recomendación)**

Pag. 326

¿Cumplen las medidas actuales con las Buenas Prácticas (adaptadas a las circunstancias nacionales) presentadas en el Anexo A de esta Recomendación?

**PAUTA DE COTEJO
TEMAS DE SEGURIDAD
(Anexo B de la Recomendación)**

Pag. 346

¿Cumplen las medidas actuales con las Buenas Prácticas Recomendadas (adaptadas a las circunstancias nacionales) presentadas en el Anexo B de la Recomendación?

**PAUTA DE COTEJO
TEMAS DE SERVICIOS
(Anexo C de esta Recomendación)**

Pag. 360

¿Cumplen las medidas actuales con las Buenas Prácticas (adaptadas a las circunstancias nacionales) presentadas en el Anexo C de esta Recomendación?



Serie de tratados del Consejo de Europa-Nº [218]

Convención del Consejo de Europa sobre un planteamiento integrado de Protección, Seguridad y Servicios en los partidos de fútbol profesional y otros eventos deportivos.

[Saint-Denis, Francia, 03.07.2016]

Preámbulo

Los Estados Miembros del Consejo de Europa y los otros Estados Partes de la Convención Cultural Europea (STE nº 18), signatarios de la presente Convención,

Considerando que el propósito del Consejo de Europa es lograr una mayor unidad entre sus miembros;

Preocupados por el derecho de los individuos a la integridad física y por su legítima expectativa de poder asistir a partidos de fútbol y a otros eventos deportivos sin miedo a la violencia, a los desórdenes públicos o a otras actividades delictuales;

Preocupados por hacer que los partidos de fútbol y otros eventos deportivos puedan ser disfrutados y sean agradables para todos los ciudadanos, a la vez que se reconoce que la creación de un ambiente agradable puede tener un impacto importante y positivo sobre la protección y la seguridad en este tipo de eventos;

Conscientes de la necesidad de promover la inclusión de todas las partes interesadas en la entrega de un ambiente protegido en los partidos de fútbol y en otros eventos deportivos;

Conscientes de la necesidad de preservar el Estado de Derecho dentro y en los alrededores de los estadios de fútbol y de otros recintos deportivos, en las rutas desde y hacia estos recintos y en otras áreas frecuentadas por miles de espectadores;

Considerando que el deporte, y todas las organizaciones y partes interesadas involucradas en la organización y gestión de un partido de fútbol o de otros eventos deportivos, deben defender los valores fundamentales del Consejo de Europa, como la cohesión social, la tolerancia, el respeto y la lucha contra la discriminación;

Considerando las variaciones entre los Estados en cuanto a su contexto constitucional, judicial, cultural e histórico y el carácter y la severidad de los problemas de protección y seguridad asociados con los partidos de fútbol y con otros eventos deportivos;

Conscientes de la necesidad de tomar plenamente en cuenta la legislación nacional e internacional en materias como la protección de datos, la rehabilitación de los infractores y los derechos humanos;

Considerando que gran parte del público y de las agencias privadas y otras partes interesadas, incluyendo los espectadores, tienen un objetivo en común que es hacer que los partidos de fútbol y los otros eventos deportivos estén protegidos, sean seguros y sean agradables para las personas y considerando que sus acciones colectivas necesariamente incluirán una gama de medidas interdependientes y superpuestas.

Considerando que el carácter superpuesto de estas medidas requiere que las agencias pertinentes desarrollen cooperaciones internacionales, nacionales y locales efectivas para preparar y entregar un enfoque multiinstitucional integrado y equilibrado sobre la protección, la seguridad y el servicio en relación con los partidos de fútbol y otros eventos deportivos;

Considerando que los eventos fuera de los recintos deportivos pueden tener un impacto directo sobre los eventos que ocurran dentro de los estadios y viceversa;



Considerando que una consulta con las partes interesadas clave, en especial con los aficionados y las comunidades locales, puede ayudar a las agencias pertinentes a reducir los riesgos para la protección y la seguridad y a crear una atmósfera agradable dentro y fuera de los estadios;

Resueltos a tomar una acción común y cooperativa para reducir los riesgos para la protección y la seguridad en los partidos de fútbol y en otros eventos deportivos, para entregar una experiencia que los espectadores, los participantes y las comunidades locales puedan disfrutar;

Tomando como base el contenido de la Convención Europea sobre Violencia e Irrupciones Causadas por Espectadores en Eventos Deportivos y, en particular, en Partidos de Fútbol (STE n°120), que se presentó a firma en Estrasburgo el 19 de agosto de 1985 (en adelante, la "Convención n°120");

Tomando en cuenta que la amplia experiencia y buenas prácticas europeas han resultado en el desarrollo de un nuevo enfoque integrado y cooperativo hacia la protección y la seguridad de los espectadores, que se ve reflejado en la Recomendación Rec (2015) 1 sobre Protección, Seguridad y Servicio en los Partidos de Fútbol y en otros Eventos Deportivos, adoptada por el Comité Permanente de la Convención n°120 en su reunión 40ª del 18 de junio de 2015;

Se ha acordado lo siguiente:

Artículo 1 Alcance

- 1 Las Partes se comprometen, dentro de los límites de sus respectivas disposiciones constitucionales, a tomar los pasos necesarios para implementar las disposiciones de esta Convención con respecto a los partidos o torneos de fútbol en su territorio, que se jueguen entre clubes de fútbol profesional o selecciones nacionales.
- 2 Las Partes pueden aplicar las disposiciones de esta Convención a otros deportes y a otros eventos deportivos que se realicen en su territorio, incluyendo partidos de fútbol amateur, especialmente en circunstancias en que se vean

involucrados riesgos para la protección y la seguridad.

Artículo 2 Propósito

El propósito de esta Convención es garantizar un ambiente protegido, seguro y agradable en los partidos de fútbol y en otros eventos deportivos. Con este fin, las Partes deberán:

- a adoptar un enfoque integrado, multiinstitucional y equilibrado hacia la protección, la seguridad y el servicio en base a un espíritu de cooperación y colaboración efectiva a nivel local, nacional e internacional;
- b garantizar que todas las agencias, públicas y privadas, y otras partes interesadas reconozcan que la protección, la seguridad y el servicio no se pueden considerar de manera aislada y que pueden tener una influencia directa en la entrega de los otros dos componentes;
- c tomar en cuenta las buenas prácticas al desarrollar un enfoque integrado sobre la protección, la seguridad y el servicio.

Artículo 3 Definiciones

Para los fines de esta Convención, los términos:

- a "medidas de protección" significarán cualquier medida diseñada e implementada con el fin primordial de proteger la salud y el bienestar de las personas y de los grupos que asistan o participen de un partido de fútbol o de otros eventos deportivos, dentro o fuera del estadio, o de quienes residen o trabajan en los alrededores el lugar donde se realiza el evento;
- b "medidas de seguridad" significará cualquier medida diseñada e implementada con el fin primordial de prevenir, reducir el riesgo y/o responder a cualquier actividad o desorden violento o de otra naturaleza criminal, cometido en relación con un evento



futbolístico o de otro deporte, dentro o fuera del estadio;

- c "medidas de servicio" significará cualquier medida diseñada o implementada con el fin primordial de hacer que las personas y los grupos se sientan cómodos, valorados y bienvenidos al asistir a un partido de fútbol o a otros eventos deportivos, dentro o fuera de un estadio;
- d "agencia" significará cualquier organismo público o privado que tenga una responsabilidad constitucional, legislativa, reglamentaria u otra en relación con la preparación e implementación de cualquier medida de protección, de seguridad o de servicio en relación con un partido de fútbol o con otros eventos deportivos, dentro o fuera de un estadio;
- e "parte interesada" significará los espectadores, comunidades locales u otras partes interesadas que no tienen responsabilidades legislativas o reglamentarias, pero que pueden desempeñar un papel importante ayudando a que los partidos de fútbol y otros eventos deportivos estén protegidos,

sean seguros y agradables, dentro y fuera de los estadios;

- f "enfoque integrado" significará reconocer que, independiente de su propósito primordial, las medidas de protección, de seguridad y de servicio en los partidos de fútbol y en otros eventos deportivos invariablemente se superponen, están interrelacionados en cuanto a su impacto, tienen que ser equilibrados y no pueden diseñarse ni implementarse por separado;
- g "enfoque integrado multiinstitucional" significará reconocer que los papeles y las acciones de cada agencia involucrada en la planificación y en las actividades operacionales del fútbol o de otros deportes deben estar coordinados, ser complementarios, proporcionados y estar diseñados y ser implementados como parte de una estrategia integral de protección, seguridad y servicio;
- h "buenas prácticas" significará las medidas aplicadas en uno o más países que hayan probado ser efectivas a la hora de cumplir con el objetivo o la meta planteada;

- i "agencia pertinente" significará un organismo (público o privado) involucrado en la organización y/o en la gestión de un partido de fútbol o de otros eventos deportivos que se realicen dentro o fuera de un estadio deportivo.

Artículo 4

Estructuras de coordinación doméstica

- 1 Las Partes deberán garantizar que estructuras de coordinación, nacionales y locales, se establezcan con el fin de desarrollar e implementar un enfoque integrado multiinstitucional sobre la protección, la seguridad y el servicio a nivel nacional y local.
- 2 Las Partes deberán garantizar que mecanismos de coordinación se establezcan para identificar, analizar y evaluar los riesgos relacionados con la protección, la seguridad y los servicios y permitir que se comparta información actualizada sobre la evaluación de los riesgos.
- 3 Las Partes deberán garantizar que las estructuras de coordinación involucren a todas las agencias clave, públicas y privadas, responsables por las materias de protección, seguridad y servicio relacionadas con el evento, tanto dentro como fuera del lugar donde se realiza el evento.



- 4 Las Partes deberán garantizar que las estructuras de coordinación consideren plenamente los principios de protección, seguridad y servicio expuestos en esta Convención y que las estrategias nacionales y locales se desarrollen, evalúen y ajusten regularmente a la luz de la experiencia y las buenas prácticas nacionales e internacionales.

- 5 Las Partes deberán garantizar que los marcos legales, reglamentarios y administrativos dejen claros los papeles y responsabilidades respectivas de las agencias pertinentes y que estos papeles sean complementarios, consistentes con un enfoque integrado y que sean ampliamente comprendidos por todos a los niveles estratégico y operacional.

Artículo 5

Protección, seguridad y servicio en los estadios

- 1 Las Partes deberán garantizar que los marcos nacionales legales, reglamentarios o administrativos requieran que los organizadores de los eventos, tras consultar con todas las agencias colaboradoras, garanticen un ambiente protegido y seguro para todos los participantes y los espectadores.
- 2 Las Partes deberán garantizar que las autoridades públicas competentes implementen reglamentos o dispositivos que garanticen la efectividad de los procedimientos de entrega de licencia de los estadios, de las medidas de certificación y de los reglamentos de protección en general y garantizar su aplicación, monitoreo e control.
- 3 Las Partes deberán requerir que las agencias pertinentes garanticen que el diseño de los estadios, sus infraestructuras y las medidas asociadas de manejo de multitudes cumplan con los estándares y las buenas prácticas nacionales e internacionales.
- 4 Las Partes deberán instar a las agencias pertinentes a garantizar que los estadios garanticen un ambiente inclusivo y agradable para la sociedad en pleno, incluyendo a los niños, la tercera edad y las

personas con discapacidad y cuenten, en particular, con instalaciones sanitarias y de venta de alimentos adecuadas, además de asegurar buenas condiciones de visibilidad para todos los espectadores.

- 5 Las Partes deberán garantizar que las medidas operacionales de los estadios sean integrales; dispongan de nexos efectivos con la policía, con los servicios de emergencia y con las agencias colaboradoras; y que además incorporen políticas y procedimientos claros sobre los temas que puedan tener un impacto sobre el manejo de multitudes y los riesgos asociados de protección y seguridad, en particular:

- el uso de fuegos artificiales;
- cualquier comportamiento violento o prohibido; y
- cualquier comportamiento racista o discriminatorio.

- 6 Las Partes deberán requerir que las agencias pertinentes garanticen que todo el personal, de los sectores público y privado, involucrados en hacer que los partidos de fútbol y otros eventos deportivos estén protegidos, sean seguros y agradables, estén equipados y capacitados para cumplir con sus funciones de manera efectiva y adecuada.

- 7 Las Partes deberán instar a sus agencias competentes a resaltar la necesidad de que los jugadores, los entrenadores y otros representantes de los equipos participantes actúen siguiendo los principios deportivos clave, como la tolerancia, el respeto y el juego limpio, y que reconozcan que actuar de manera violenta, racista o provocadora, de cualquier forma, puede tener un impacto negativo sobre el comportamiento de los espectadores.

Artículo 6

Protección, seguridad y servicio en lugares públicos

- 1 Las Partes deberán instar a todas las agencias y partes interesadas involucradas en la organización



de partidos de fútbol y de otros eventos deportivos que se realicen en espacios públicos, incluyendo a las autoridades municipales, a la policía, a las comunidades y a los negocios locales, a los representantes de los aficionados, a los clubes de fútbol y a las asociaciones nacionales, a trabajar en conjunto, en especial en relación con:

- a la evaluación de los riesgos y la preparación de medidas preventivas adecuadas diseñadas para minimizar los disturbios y tranquilizar a la comunidad y a los negocios locales, en particular a aquellos que se ubican en los alrededores del lugar donde se realice el evento o en áreas donde el público pueda ver el evento en pantallas gigantes;
- b crear un ambiente protegido, seguro y agradable en los espacios públicos que sean designados para que los aficionados se reúnan antes o después del evento o en lugares donde se pueda esperar que los aficionados vayan por voluntad propia, y a lo largo de las rutas de tránsito desde y hacia la ciudad y/o desde y hacia el estadio.

- 2 Las Partes deberán garantizar que la evaluación del riesgo y que las medidas de protección y seguridad tomen en cuenta el trayecto desde y hacia el estadio.



Artículo 7

Planificación de contingencia y de emergencia

Las Partes deberán garantizar que se desarrollen planes de contingencia y de emergencia multiinstitucionales y, además, que estos planes se prueben y ajusten en ejercicios conjuntos regulares. Los marcos nacionales legales, reglamentarios o administrativos deberán dejar claro qué agencia es responsable por el inicio, supervisión y validación de los ejercicios.

Artículo 8

Compromiso con los aficionados y las comunidades locales

1 Las Partes deberán instar a todas las agencias a desarrollar y perseguir una política de comunicación proactiva y regular con las partes interesadas clave, incluyendo a los representantes de los aficionados y a las comunidades locales, en base al principio

de diálogo y con el fin de generar un espíritu de colaboración y de cooperación positivo, así como para identificar soluciones a los potenciales problemas.

2 Las Partes deberán instar al público en general y a las agencias privadas y a otras partes interesadas, incluyendo a las comunidades locales y a los representantes de los aficionados, a iniciar o a participar de proyectos sociales, educacionales y de prevención del delito cuya naturaleza sea multiinstitucional, así como otros proyectos comunitarios diseñados para promover el respeto y el entendimiento mutuos, especialmente entre los aficionados, los clubes y las asociaciones deportivas, además de con las agencias responsables por la protección y la seguridad.

Artículo 9

Estrategias y operaciones policiales

1 Las Partes deberán garantizar que las estrategias policiales se desarrollen, evalúen y ajusten

regularmente a la luz de la experiencia y las buenas prácticas nacionales e internacionales y que, además, sean consistentes con el enfoque más amplio e integrado sobre la protección, la seguridad y el servicio.

2 Las Partes deberán garantizar que las estrategias policiales tomen en cuenta las buenas prácticas incluyendo, en particular: la recolección de inteligencia, la evaluación continua del riesgo, el despliegue en base al riesgo, la intervención proporcionada para evitar que el riesgo o los desórdenes se intensifiquen, el diálogo efectivo con los aficionados y con la comunidad en general, y la recolección de evidencia de actividades criminales, así como compartir tal evidencia con las autoridades competentes responsables por los respectivos procesos judiciales.

3 Las Partes deberán garantizar que la policía trabaje en conjunto con los organizadores, los aficionados, las comunidades locales y otras partes interesadas para hacer que los partidos de fútbol y otros eventos deportivos estén protegidos, sean seguros y agradables para todos quienes estén involucrados.

Artículo 10

Prevención y sanción de comportamientos infractores

1 Las Partes deberán tomar todas las medidas posibles para reducir el riesgo que personas o grupos participen u organicen incidentes de violencia o desórdenes.

2 Las Partes, siguiendo el derecho nacional e internacional, deberán garantizar que se disponga de medidas efectivas de exclusión, adecuadas al carácter y a la ubicación del riesgo, para impedir y evitar incidentes de violencia o desórdenes.

3 Las Partes, siguiendo el derecho nacional e internacional, deberán cooperar en pos de garantizar que las personas que cometan infracciones en el exterior reciban las sanciones adecuadas, ya sea en

el país donde se cometió la infracción, en su país de residencia o de origen.

4 Cuando sea adecuado, y siguiendo el derecho nacional e internacional, las Partes deberán considerar autorizar a las autoridades judiciales o administrativas responsables para que impongan sanciones a los individuos que hayan causado o que hayan sido parte de incidentes de violencia y/o desórdenes relacionados con el fútbol, con la posibilidad de imponer restricciones de viaje a eventos futbolísticos que se realicen en otros países.

Artículo 11

Cooperación internacional

1 Las Partes deberán cooperar de manera cercana sobre todas las materias que esta Convención cubre y sobre las materias relacionadas, para maximizar la cooperación con respecto a los eventos internacionales, compartir experiencias y participar del desarrollo de buenas prácticas.

2 Las Partes, sin perjuicio de las disposiciones nacionales existentes, en particular la asignación de facultades entre los diferentes servicios y autoridades, deberán disponer o designar un punto nacional de información de fútbol (PNIF) de naturaleza policial. El PNIF deberá:

a actuar como punto de contacto único y directo para el intercambio de información general (estratégica, operacional y táctica) relacionada con un partido de fútbol con una dimensión internacional;

b intercambiar datos personales siguiendo las reglas nacionales e internacionales pertinentes;

c facilitar, coordinar u organizar la implementación de cooperación policial internacional en relación con partidos de fútbol con una dimensión internacional;

d ser capaz de cumplir con las tareas que se le asignen de forma eficiente y oportuna.

- 3 Las partes, además, deberán garantizar que el PNIF sea una fuente de experiencia nacional en cuanto a las operaciones policiales relacionadas con el fútbol, a la dinámica de las hinchadas y a los riesgos de protección y de seguridad asociados.
- 4 Cada Estado Parte deberá notificar al Comité de Protección y Seguridad en Eventos Deportivos, creado por esta Convención, por escrito, el nombre y los detalles de contacto de su PNIF y cualquier cambio posterior en relación con él.
- 5 Las Partes deberán cooperar, a nivel internacional, en lo que tiene relación a compartir buenas prácticas e información sobre proyectos preventivos, educacionales e informativos y sobre la creación de instancias colaborativas con todas las agencias involucradas en la entrega de iniciativas nacionales y locales que apunten a la comunidad local y a los aficionados o que sean impulsadas por ellos.

que representen a las agencias gubernamentales líderes, de preferencia que tengan responsabilidad por la protección y la seguridad deportiva, y al PNIF. Cada Parte de esta Convención deberá tener un (1) voto.

- 3 Cualquier Estado Miembro del Consejo de Europa u otro Estado Parte de la Convención Cultural Europea que no sea Parte de esta Convención, así como cualquier Estado no miembro que sea Parte de la Convención nº120, puede estar representado en el comité como observador.
- 4 El comité, tras decisión unánime, puede invitar a cualquier Estado no miembro del Consejo de Europa que no sea Parte de esta Convención o de la Convención nº120 y a cualquier organización interesada en ser representada, como observador en una o más de sus reuniones.
- 5 El comité será citado por el Secretario General del Consejo de Europa. Su primera reunión tendrá lugar dentro de un año desde la fecha en que los diez Estados miembros del Consejo de Europa hayan expresado su consentimiento de estar sujetos a esta Convención. Se reunirá al menos una vez al año después de esta primera reunión. Además, se deberá reunir cuando la mayoría de las Partes así lo solicite.
- 6 La mayoría de las Partes será considerada como el quórum para realizar una reunión del comité.
- 7 Siguiendo las disposiciones de esta Convención, el comité deberá diseñar y adoptar, tras consenso, su propio reglamento interno.

Cláusulas procedimentales

Artículo 12

Entrega de información

Cada Parte deberá enviar al Comité de Protección y Seguridad en Eventos Deportivos, en uno de los idiomas oficiales del Consejo de Europa, toda la información relevante relacionada con las medidas legislativas y de otra naturaleza que haya tomado, con el fin de cumplir con los términos de esta Convención, ya sea en relación con el fútbol o con otros deportes.

Artículo 13

Comité de Protección y Seguridad en Eventos Deportivos

- 1 Para los fines de esta Convención, queda establecido por la presente el Comité de Protección y Seguridad en Eventos Deportivos.
- 2 Cualquier Parte de esta Convención puede estar representada en el comité por uno o más delegados

Artículo 14

Funciones del Comité de Protección y Seguridad en Eventos Deportivos

- 1 El comité será responsable de monitorear la aplicación de esta Convención. En particular, podrá:
 - a mantener bajo revisión las disposiciones de esta Convención y examinar cualquier modificación que fuera necesaria;



- b realizar consultas y, cuando sea adecuado, intercambiar información con las organizaciones pertinentes;
 - c dirigir recomendaciones a las Partes de esta Convención en relación con las medidas que se deban tomar para su implementación;
 - d recomendar las medidas adecuadas para mantener al público informado sobre las actividades que se realicen dentro del marco de esta Convención;
 - e formular recomendaciones al Comité de Ministros en relación con la invitación a Estados no miembros del Consejo de Europa a acceder a esta Convención;
 - f realizar cualquier propuesta para mejorar la eficacia de esta Convención;
 - g facilitar la recolección, el análisis y el intercambio de información, experiencia y buenas prácticas entre los Estados.
- 2 El comité, con el acuerdo previo de las Partes involucradas, deberá monitorear el cumplimiento

de esta Convención a través de un programa de visitas a los Estados Partes, para entregar asesoría y apoyo para la implementación de esta Convención.

Además, el comité deberá reunir la información entregada por los Estados Partes según el Artículo 12 y transmitir los datos importantes a todos los Estados Partes de la Convención. En particular, puede informar a cada Estado Parte acerca de la nominación de un nuevo PNIF y hacer circular sus datos de contacto.

Para poder cumplir con sus funciones, el comité puede, por iniciativa propia, coordinar reuniones de grupos de expertos.

Artículo 15

Modificaciones

- 1 Una Parte, el Comité de Protección y Seguridad en Eventos Deportivos o el Comité de Ministros del Consejo de Europa pueden proponer modificaciones a esta Convención.

- 2 Cualquier propuesta de modificación deberá ser comunicada por el Secretario General del Consejo de Europa a los Estados miembros del Consejo de Europa, a los otros Estados Partes de la Convención Cultural Europea, a cualquier Estado no miembro del Consejo de Europa que haya accedido a la Convención n°120 antes de la fecha en que esta Convención se abrió para su firma y a cualquier Estado no miembro que haya accedido o haya sido invitado a acceder a esta Convención, en virtud de las disposiciones del Artículo 18.
- 3 Cualquier modificación propuesta por una Parte o por el Comité de Ministros deberá ser comunicada al comité al menos dos meses antes de la reunión en la que esta será considerada. El comité deberá presentar su opinión sobre la modificación propuesta al Comité de Ministros.
- 4 El Comité de Ministros deberá considerar la modificación propuesta y cualquier opinión presentada por el comité y puede adoptar la modificación por la mayoría dispuesta en el Artículo 20.d del Estatuto del Consejo de Europa.

- 5 El texto de cualquier modificación adoptada por el Comité de Ministros, en virtud de lo dispuesto en el párrafo 4 de este artículo, deberá ser enviado a las Partes para su aceptación, en virtud de sus respectivos reglamentos internos.
- 6 Cualquier modificación adoptada en virtud de lo dispuesto en el párrafo 4 de este artículo deberá entrar en vigencia el primer día del mes seguido al vencimiento del período de un mes después que todas las Partes hayan informado al Secretario General su aceptación de la misma.

CLÁUSULAS FINALES

Artículo 16 Firma

- 1 Esta Convención quedará abierta para ser firmada por los Estados miembros del Consejo de Europa, los Estados Partes de la Convención Cultural Europea y cualquier Estado no miembro del Consejo de Europa que haya accedido a la Convención Europea sobre la Violencia e Irrupciones Causadas por Espectadores en Eventos Deportivos y, en particular, en Partidos de Fútbol (ETS n°120), que se abrió para su firma en Estrasburgo el 19 de agosto de 1985, antes de la fecha en que esta Convención quede abierta para su firma.
- 2 Esta Convención está sujeta a su ratificación, aceptación o aprobación. Los instrumentos de ratificación, aceptación o aprobación deberán ser entregados al Secretario General del Consejo de Europa.
- 3 Ningún Estado Parte de la Convención n°120 puede entregar su instrumento de ratificación, aceptación o aprobación a menos que haya ya denunciado dicha Convención o que la denuncie de manera simultánea.
- 4 Al presentar su instrumento de ratificación, aceptación o aprobación en virtud del párrafo anterior, un Estado Contrayente puede declarar que



seguirá aplicando la Convención n°120 hasta la entrada en vigencia de esta Convención, en virtud de las disposiciones del Artículo 17.1.

Artículo 17 Entrada en vigencia

- 1 La Convención deberá entrar en vigencia el primer día del mes siguiente al vencimiento de un período de un mes después de la fecha en que tres Estados miembros del Consejo de Europa hayan expresado su consentimiento a estar regidos por la Convención, en virtud de las disposiciones del Artículo 16.
- 2 Con respecto a cualquier Estado Contrayente que, posteriormente, exprese su consentimiento a estar regido por ella, la Convención deberá entrar en vigencia el primer día del mes siguiente al vencimiento de un período de un mes después de la fecha en que se presente el instrumento de ratificación, aceptación o aprobación.

Artículo 18 Acceso por parte de Estados no miembros

- 1 Después de la entrada en vigencia de esta Convención, el Comité de Ministros del Consejo de Europa, tras

consultar con las Partes, puede invitar a cualquier Estado no miembro del Consejo de Europa a acceder a la Convención tras una decisión tomada por la mayoría dispuesta en el Artículo 20.d del Estatuto del Consejo de Europa y por el voto unánime de los representantes de los Estados Contrayentes que tengan derecho a ser parte del Comité de Ministros.

- 2 Con respecto a cualquier Estado que acceda a ella, la Convención deberá entrar en vigencia el primer día del mes siguiente al vencimiento de un período de un mes después de la fecha de presentación del instrumento de acceso ante el Secretario General del Consejo de Europa.

- 3 Una Parte que no es un Estado miembro del Consejo de Europa deberá contribuir al financiamiento del Comité de Protección y Seguridad en Eventos Deportivos de la forma que el Comité de Ministros decida.

Artículo 19 Efectos de la Convención

- 1 En las relaciones entre una Parte de esta Convención y una Parte de la Convención n°120 que no haya ratificado esta Convención, los Artículos 4 y 5 de la Convención n°120 seguirán siendo aplicables.



- 2 Después de la entrada en vigencia de esta Convención, si un Estado ha denunciado la Convención n°120 pero esta denuncia aún no es efectiva al momento de la ratificación de esta Convención, esta Convención deberá aplicarse en virtud de las disposiciones del Artículo 17.2.

Artículo 20 Aplicación territorial

- 1 Cualquier Estado, al momento de firmar o al presentar su instrumento de ratificación, aceptación, aprobación o acceso, puede especificar el o los territorio(s) a los que se aplicará esta Convención.
- 2 Cualquier Parte, en cualquier fecha posterior, puede mediante una declaración ante el Secretario General del Consejo de Europa, extender la aplicación de esta Convención a cualquier otro territorio especificado en dicha declaración. Con respecto a ese territorio, la Convención deberá entrar en vigencia el primer día del mes siguiente al vencimiento de un período

de un mes después de la fecha de recepción de dicha declaración por parte del Secretario General.

- 3 Cualquier declaración hecha en virtud de los dos párrafos anteriores puede, con respecto a cualquier territorio mencionado en la declaración, ser retirada mediante una notificación dirigida al Secretario General. Este retiro deberá hacerse efectivo el primer día del mes siguiente al vencimiento de un período de seis meses después de la fecha de recepción de la notificación por parte del Secretario General.

Artículo 21 Denuncia

- 1 Cualquier Parte puede, en cualquier momento, denunciar esta Convención mediante una notificación dirigida al Secretario General del Consejo de Europa.
- 2 Esta denuncia deberá hacerse efectiva el primer día del mes siguiente al vencimiento de un período de seis meses después de la fecha de recepción de la notificación por parte del Secretario General.

Artículo 22 Notificaciones

El Secretario General del Consejo de Europa deberá notificar a los Estados miembros del Consejo de Europa, a los otros Estados Partes de la Convención Cultural Europea y a cualquier Estado que haya accedido a esta Convención, lo siguiente:

- a cualquier firma, en virtud de lo dispuesto en el Artículo 16;
- b la presentación de cualquier instrumento de ratificación, aceptación, aprobación o acceso en virtud de lo dispuesto en el Artículo 16 o en el Artículo 18;
- c cualquier fecha de entrada en vigencia de esta Convención, en virtud de lo dispuesto en los Artículos 17 y 18;

- d cualquier propuesta de modificaciones o cualquier modificación adoptada en virtud de lo dispuesto en el Artículo 16 y la fecha en la que la modificación entrará en vigencia;
- e cualquier declaración hecha en virtud de lo dispuesto en el Artículo 20;
- f cualquier denuncia hecha en virtud de lo dispuesto en el Artículo 21;
- g cualquier otro acto, declaración, notificación o comunicación relacionado con esta Convención.

Dando fe, los contrayentes, autorizados debidamente para ello, firman esta Convención.

En [Saint-Denis, Francia], el [3] de [julio de 2016], en inglés y en francés, ambos textos idénticos y auténticos, en una sola copia que se quedará archivada en los registros del Consejo de Europa. El Secretario General del Consejo de Europa deberá enviar copias certificadas a cada Estado miembro del Consejo de Europa, a cada Estado Parte de la Convención Cultural Europea y a cualquier Estado invitado a acceder a esta Convención.



Zorros del desierto estadio



Serie de tratados del Consejo de Europa -Nº [218]

Informe Explicativo de la Convención del Consejo de Europa sobre un planteamiento integrado de Protección, Seguridad y Servicios en los partidos de fútbol profesional y otros eventos deportivos.

[Saint-Denis, Francia, 03.07.2016]

1. El Comité de Ministros del Consejo de Europa tomó nota de este Informe Explicativo el 27 de abril de 2016 en la reunión Nº 125 de los Delegados de los Ministros.
2. El texto de este Informe Explicativo no constituye un instrumento que provee una interpretación autorizada de la Convención, aunque pueda facilitar la aplicación de las disposiciones contenidas en él.

I. Introducción

3. El deporte es la principal actividad organizada en una base no gubernamental en Europa, que atrae más espectadores y genera más pasiones y acciones, positivas y negativas, que cualquier otra actividad. El deporte cuenta, además, con la más amplia cobertura de la prensa y los medios de comunicación en general.

4. Los incidentes de violencia, desórdenes y otros comportamientos ilícitos se han asociado, desde hace mucho tiempo, al fútbol, que es el deporte-espectáculo líder en el mundo. En la década de 1980, varios incidentes importantes de violencia y desórdenes asociados con partidos y torneos internacionales de fútbol demostraron que el problema del "vandalismo en el fútbol" (hooliganism, en inglés) era un fenómeno a nivel europeo que requería una respuesta europea e institucional de parte del Consejo de Europa. El desafío para el Consejo de Europa era, y sigue siendo, el de saber cómo divulgar sus valores fundamentales en y para el deporte, al mismo tiempo previniendo y luchando contra los comportamientos (violencia, dopaje, manipulación de competiciones deportivas, etc.) que amenazan la integridad del fútbol, de otros deportes y de la comunidad en general.

5. En 1983, la Asamblea Parlamentaria adoptó una recomendación¹ que ubicó a la prevención de la violencia en el deporte dentro de un marco de medidas más amplio para reducir la violencia en la sociedad e instó al Comité de Ministros a preparar una Convención Europea para responder a este fenómeno.

6. Paralelamente, varios incidentes dramáticos y, en particular, el desastre de Heysel en mayo de 1985², reforzaron la necesidad de una respuesta, a través un instrumento vinculante, ante el fenómeno del vandalismo y a otros episodios de violencia relacionados con el fútbol.

Convención Europea sobre Violencia y Malos Comportamientos causados por Espectadores en Eventos Deportivos y, en particular, en Partidos de Fútbol (ETS Nº 120, 1985)

7. La Convención Europea sobre Violencia y Malos Comportamientos causados por Espectadores en Eventos Deportivos y, en particular, en Partidos

¹ La Recomendación de la Asamblea Parlamentaria 963 (1983) sobre "Medios culturales y educacionales para la reducción de la violencia".

² Incidentes violentos entre los aficionados de los equipos de Liverpool y de Juventus que resultaron en 30 muertos y más de 600 heridos dentro del estadio Heysel (Bélgica), justo antes del comienzo de la final de la Copa de Campeones de Europa de 1985.

de Fútbol (en adelante, la "Convención N°120") se redactó rápidamente y estuvo lista para ser firmada el 19 de agosto de 1985. La Convención entró en vigencia el 1 de noviembre de 1985 y, desde esa fecha, ha sido ratificada por 42 Estados Miembros.

8. La Convención N°120 se enfoca en la prevención, disuasión y respuesta ante incidentes de violencia y malas conductas dentro o en los alrededores de los estadios, así como en la disuasión de los autores potenciales de esos incidentes. Su contenido reflejó, de manera inevitable, los puntos de vista y las prácticas de la época, incluyendo una variedad de disposiciones de protección diseñadas para controlar a las multitudes, como el uso de barreras y rejas y el despliegue de recursos de fuerzas de orden público.

Oportunidad de actualizar la Convención N°120

9. Durante la última década se ha vuelto cada vez más evidente que el contenido de la Convención de 1985 era inconsistente y, en algunos casos, contradictorio con el enfoque y las buenas prácticas que se habían establecido durante los últimos años. De hecho, mucha gente consideraba la Convención inadaptada, estimando que algunas de sus disposiciones parecieran exacerbar, potencialmente, y no reducir los riesgos de violencia y de desórdenes, especial pero no exclusivamente, en lo relacionado a los partidos de fútbol.
10. En la 12ª Conferencia del Consejo de Europa de Ministros responsable por el Deporte, que tuvo lugar en Belgrado en marzo de 2012, se propuso que el Comité Permanente debería estudiar el grado al que es necesario actualizar la Convención Europea sobre la Violencia de los Espectadores. El Comité de Ministros llegó a un acuerdo sobre esta propuesta en junio de 2012 (cf. CM/Del/Dec (2012)1145/8.1).
11. Se realizó un estudio sobre los méritos e idoneidad de una actualización de la Convención Europea de 1985, que se presentó ante el Comité de Ministros en diciembre de 2013 (cf. CM/Del/Dec (2013)1187/8.3).

El estudio concluyó que sí había sólidos fundamentos para realizar una revisión de la Convención de 1985. Se presentaron varias explicaciones interrelacionadas, que incluyeron lo siguiente:

- la Convención ya tiene más de treinta años de antigüedad e inevitablemente el contenido estaba desactualizado y no era consistente con la experiencia y las buenas prácticas europeas actuales;
- el énfasis sobre la violencia de los espectadores, aislada de otros factores esenciales como la seguridad y el servicio (también llamado "hospitalidad") que tiene un impacto comprobable sobre el comportamiento de los aficionados y los niveles de riesgo asociados, representaba una debilidad fundamental que se debía abordar;
- el contenido desequilibrado (y en algunos casos, conflictivo) de la Convención, al compararse con las Recomendaciones más recientes del Comité Permanente, era confuso para los Estados Miembros y perjudicaba la credibilidad de la Convención;
- el enfoque relativamente sesgado de la Convención era inconsistente con la jurisdicción y el trabajo, mucho más amplios y en constante evolución, de un Comité Permanente que se estableció, inicialmente, para monitorear el cumplimiento de la Convención;
- se debería dar mayor consideración al impacto de los cambios sociales (económicos, migratorios, políticos, sociales y tecnológicos) sobre el fútbol y el carácter y el nivel de los riesgos asociados, incluyendo:
 - la transmisión de partidos de fútbol de alto perfil en áreas públicas en las ciudades anfitrionas y, de forma general, a través del continente;
 - los flujos migratorios y la inmigración han resultado en que los aficionados de un club o de una selección nacional en particular sean residentes en varios países europeos;
 - las agencias de viajes y las aerolíneas ofrecen transporte a bajo costo, lo que ha ayudado a un gran aumento del volumen de aficionados que viajan por el continente para asistir a los partidos;
 - ha habido un aumento importante en la cantidad de partidos y campeonatos de fútbol europeo de gran impacto durante las últimas décadas; y



- la cobertura de los medios de comunicación se ha intensificado y se ha vuelto más crítica sobre todas las cosas relacionadas con el fútbol, lo que ha resultado en un escrutinio continuo de los eventos (dentro y fuera de los estadios) asociado con los partidos y campeonatos de alto perfil.
- una revisión de la Convención sería una excelente oportunidad para promover la necesidad de tener un enfoque integrado y multi-institucional sobre la protección, la seguridad y el servicio, junto con una gama de otras buenas prácticas;
- la revisión de la Convención ayudaría a desarrollar colaboraciones efectivas con las instancias dirigentes de los organismos deportivos internacionales y con otras estructuras internacionales especializadas en la protección y la seguridad en el fútbol;
- la revisión de la Convención para definir las normas/principios y estándares fundamentales en materia de protección, de seguridad y servicio, en base a la amplia experiencia y a las buenas prácticas europeas, ayudaría en el monitoreo y la evaluación del cumplimiento de la Convención, a la vez que facilitaría la asesoría y apoyo relevante a los Estados Miembros;
- los partidos de fútbol en el continente siguieron estando plagados de incidentes de violencia y otros

- malos comportamientos (los datos de la UEFA indican que alrededor de 46% de los partidos que se juegan bajo su patrocinio son testigos de incidentes de protección y seguridad y alrededor de un cuarto de estos se designan como "graves o muy graves");
- al confiarse demasiado en el contenido de la Convención de 1985, en vez de en las acciones recomendadas por el Comité Permanente, Los Estados Miembros podrían exponerse a mayores riesgos de protección y seguridad- en los partidos de fútbol (por ejemplo, un despliegue y un uso desproporcionado de servicios de policía antidisturbios y un recursos excesivo a las rejas).
- 12. A la luz de este estudio, el Comité de Ministros, en su reunión n°1187 de diciembre de 2013, decidió actualizar la Convención y dio instrucciones al Comité Permanente para revisarla.
- 13. El Comité Permanente ha trabajado en esta revisión y concluyó que la Convención n°120 ya no entregaba una respuesta adecuada al problema de la violencia relacionada con el fútbol. Consecuentemente, preparó un texto nuevo en base a un enfoque integrado sobre la protección, la seguridad y el servicio que, después de consultas,

discusiones y perfeccionamientos intensos, fue apoyado unánimemente por las delegaciones de todos los Estados Miembros en diciembre de 2014.

Convención del Consejo de Europa sobre un Enfoque Integrado de la protección, la seguridad y el servicio en Partidos de Fútbol y en otros Eventos Deportivos (en adelante, la "Convención") (STCE nº 218, 2016)



14. La Convención incorpora los principios y las medidas clave que permiten entregar la base de buenas prácticas establecidas, muchas de las cuales se consideran ampliamente como requisitos previos para reducir y responder efectivamente a los riesgos de protección y seguridad relacionados con partidos de fútbol y otros eventos deportivos. Estos son riesgos que pueden tener diferentes causas, por ejemplo, desastres o catástrofes naturales, ataques terroristas, fallas de la infraestructura, violencia y malos comportamientos de cualquier tipo.
15. Entre los principios claves, la idea dominante es la necesidad de adoptar un enfoque integrado y multiinstitucional en pos de tres pilares: la protección, la seguridad y el servicio; además, apunta desarrollar un espíritu colaborativo entre todas las agencias y las partes interesadas involucradas en hacer que los partidos de fútbol y otros eventos deportivos estén protegidos, sean seguros y agradables para todos.
16. El contenido de la Convención refleja la amplia experiencia europea que ilustra que solo enfocarse en los riesgos de seguridad como un fenómeno aislado no entrega los medios apropiados ni efectivos para reducir los riesgos o para garantizar una atmósfera protectora, segura y agradable en los estadios.
17. Además, los riesgos de seguridad están presentes en todos los eventos deportivos públicos y es esencial que se dispongan y apliquen medidas preventivas y reactivas. Es más, la experiencia europea deja en evidencia que las medidas de protección y de servicio pueden afectar el comportamiento de la multitud, en lo general, y el potencial de tener incidentes importantes de

violencia y malos comportamientos, en particular.

18. El fin de la Convención es, por ende, promover un enfoque integrado y multiinstitucional de la protección, la seguridad y el servicio y un espíritu colaborativo entre todas las agencias involucradas en un evento deportivo, garantizando que los roles y responsabilidades de cada agencia pública y privada claros y complementarios. Este espíritu también se refleja en el énfasis que se pone en garantizar una comunicación efectiva con los grupos de aficionados y con las comunidades locales.
19. El título de la Convención: "Convención del Consejo de Europa sobre un Enfoque Integrado de la protección, la seguridad y el servicio en Partidos de Fútbol y en otros Eventos Deportivos" refleja su objetivo principal y su contenido. El énfasis, en general, está en el desarrollo de un enfoque integrado y multiinstitucional en base a una pluralidad de agencias que trabajen juntas en pos de un espíritu de cooperación y determinación para entregar un ambiente Seguro, protector y agradable para todas las personas en partidos de fútbol y en otros eventos deportivos. El borrador, además, se enfoca en la importancia del desarrollo de un diálogo con las partes interesadas clave, como las comunidades locales y los aficionados.
20. La Convención insiste sobre la expectativa legítima de todas las personas de poder asistir a eventos deportivos de manera segura y, consecuentemente, sobre la necesidad asociada de enfrentar la violencia y de hacer cumplir la ley dentro y fuera de los estadios. Al mismo tiempo, la Convención

recuerda el papel importante que el deporte puede tener al promover los valores centrales del Consejo de Europa, como la cohesión social, la tolerancia y la lucha contra la discriminación.

21. La Convención evita ser exageradamente directiva, pero sí entrega un documento que sirve como marco para establecer ciertos principios clave. De hecho, importa que los Estados se adapten a estos principios y que los apliquen, a la luz de su legislación y sus circunstancias nacionales y, en particular, de la naturaleza y de los problemas de protección y seguridad asociados con los eventos deportivos en su territorio.
22. Por esa razón, el alcance de la Convención deja en claro que, aunque sus disposiciones se deberían aplicar a todos los partidos de fútbol profesional, nacionales e internacionales, sigue pendiente que cada Estado Miembro determine si las disposiciones se deberían aplicar a partidos de fútbol y a otros eventos deportivos menores, donde aplican riesgos y desafíos comparables.
23. En la misma senda, las obligaciones impuestas a los Estados Miembros no interfieren con el principio de autonomía del deporte en Europa, que el Comité de Ministros del Consejo de Europa ha reconocido y definido³. Sin embargo, esto se ve equilibrado por la necesidad de evitar excluir al movimiento deportivo del cumplimiento del principio de la preeminencia del Derecho y de las leyes que apliquen en cada jurisdicción.
24. La Convención recalca que sus disposiciones se

deberían aplicar de una forma que sea consistente con las obligaciones legales nacionales e internacionales en la materia, en particular en lo que respecta a la protección de datos, derechos humanos y a la rehabilitación de los infractores.

25. El preámbulo también resalta que el enfoque integrado de la protección, la seguridad y el servicio se refleja en la Recomendación Rec (2015)1 del Comité Permanente sobre la protección, la seguridad y el servicio en partidos de fútbol y otros eventos deportivos, de la Convención nº120, adoptada el 18 de junio de 2015, junto con la necesidad de entregar un instrumento vinculante actualizado que sea consistente con el contenido de esta recomendación.
26. El texto también entrega la implementación de un mecanismo para el monitoreo del cumplimiento y para la entrega de apoyo y asesoría sobre la implementación de la Convención, el "Comité sobre la Seguridad y la Protección en Eventos Deportivos".
27. Establecer este comité tiene el mérito de entregar una base institucional para garantizar la sustentabilidad, un mecanismo adecuado para continuar con el trabajo del Comité Permanente, el monitoreo del cumplimiento de las disposiciones de la Convención y la entrega de apoyo y asesoría a los Estados Miembros. Este tipo de mecanismo es similar al que se usó para la Convención Antidopaje (STE nº135, 1989).

II. Disposiciones de la Convención

Preámbulo

28. El preámbulo expone el propósito de la Convención: garantizar que los partidos de fútbol y otros eventos deportivos entreguen un ambiente protector, Seguro y agradable para todas las personas. Para lograrlo, el preámbulo presenta, de manera concisa, las características principales de la Convención, que es la implementación de un enfoque integrado sobre la protección, la seguridad

y el servicio en eventos deportivos mediante el trabajo colaborativo de una pluralidad de actores en pos de un espíritu de cooperación.

29. El preámbulo cita la expectativa legítima de todas las personas de poder asistir a eventos deportivos de manera segura, además de la necesidad asociada de enfrentar la violencia en todas sus formas y hacer cumplir la ley, dentro y fuera de los estadios.
30. Los autores también quisieron reconocer que la violencia no es el único peligro presente en los estadios. Las medidas de protección y de servicio pueden tener un efecto positivo importante en el comportamiento de la multitud y en posibles incidentes violentos. De cualquier modo, los riesgos de protección están presentes en todos los eventos deportivos públicos y la seguridad no debería tener preferencia por sobre la protección. Por lo tanto, el preámbulo recalca que es esencial desarrollar un enfoque integrado hacia los tres pilares (protección, seguridad y servicio) que se superponen entre sí y no se pueden considerar de manera independiente.
31. Para lograr este objetivo, los autores quisieron enfatizar la necesidad de crear un espíritu de colaboración y cooperación entre todas las agencias involucradas en la preparación de una gama de medidas para los partidos de fútbol y otros eventos deportivos, teniendo en cuenta su interdependencia. El preámbulo, además, se enfoca en la importancia del desarrollo de un diálogo con las partes interesadas clave, como las comunidades locales y los aficionados, quienes comparten el mismo objetivo y pueden tener un papel importante en hacer que estos eventos sean seguros, estén protegidos y sean agradables.
32. Ya que el deporte es una forma de transmitir valores, el preámbulo requiere que los diferentes actores respeten y promuevan los valores centrales del Consejo de Europa, como la cohesión social,



la tolerancia y la lucha contra la discriminación, mientras se implementa este enfoque integrado.

33. Además de la descripción del propósito de la Convención, el preámbulo también recalca que el contenido no es demasiado directivo, sino que, por el contrario, entrega un documento marco que presente principios clave. Esto refleja la necesidad de permitir que los Estados adapten y apliquen estos principios a la luz de su legislación y sus circunstancias nacionales y, en particular, el carácter y la severidad de los problemas de protección y seguridad asociados con los eventos deportivos en su territorio.
34. El preámbulo también recalca que la Convención se debería aplicar de una forma que sea consistente con las obligaciones legales nacionales e internacionales con respecto a temas como la protección de datos, los derechos humanos y la rehabilitación de los infractores.
35. En la misma senda, se tiene que notar que las obligaciones impuestas a los Estados Miembros no interfieren con el principio de autonomía del deporte en Europa, que el Comité de Ministros del Consejo de Europa ha reconocido y definido⁴. De hecho, el principio de autonomía, como se menciona aquí, no pretende excluir al movimiento deportivo de la preeminencia del Derecho y de las leyes aplicables en cada jurisdicción.

36. Finalmente, los últimos párrafos recuerdan que esta Convención, al reemplazar a la Convención n°120, refleja la voluntad continua del Consejo de Europa para hacer que las competiciones deportivas estén protegidas y sean seguras y, además, refleja la necesidad actual de avanzar desarrollando un nuevo enfoque a la luz de la experiencia y de las buenas prácticas europeas establecidas durante las últimas décadas.

37. Los autores también desean enfatizar que este nuevo enfoque se inspira en el enfoque definido en la Recomendación Rec (2015)1 del Comité Permanente de la Convención n°120, adoptada el 18 de junio de 2015, y que era esencial desarrollar un instrumento vinculante actualizado para reflejar esta recomendación.

ARTÍCULO 1 Alcance

38. El párrafo 1 dice que esta Convención se enfoca en entregar un ambiente protegido, Seguro y agradable en relación a los partidos de fútbol disputados entre clubes profesionales y selecciones nacionales dentro del territorio de un país. Este párrafo se centra en el fútbol porque es el deporte líder a nivel europeo y mundial en cuanto a la cantidad de asistentes, su cobertura mediática y el interés que genera en el público. Los autores deseaban resaltar la necesidad de aplicar la Convención a partidos de

fútbol profesional específicos y a las selecciones nacionales, para descartar a una amplia variedad de eventos deportivos, por ejemplo, partidos entre niños de escuelas de fútbol o torneos escolares, etc., que no se ven afectados por las disposiciones de esta Convención.

39. La disposición contenida en el párrafo 2 entrega a los Estados Parte la opción de tomar en cuenta las circunstancias y preferencias nacionales al decidir si las disposiciones de la Convención se deberían aplicar a otros partidos de fútbol donde se vieran involucrados riesgos de protección y de seguridad, o a otros eventos deportivos. En algunos Estados, los partidos de otros deportes (pero para nada en todos), como el basquetbol o el hockey sobre hielo pueden atraer a grandes multitudes y, por ende, pueden generar riesgos comparables para la protección y la seguridad. Queda en las manos de cada Estado determinar si van a aplicar completa y proactivamente las disposiciones de esta Convención a tales eventos deportivos.

ARTÍCULO 2 Propósito

40. Este artículo expone el objetivo de esta Convención, que es entregar un ambiente protegido, Seguro y agradable en los partidos de fútbol y en otros eventos deportivos. El artículo especifica el enfoque que los Estados Parte deberían adoptar para poder lograr este objetivo.
41. Hay una amplia gama de actores que implementan la protección, la seguridad y el servicio en eventos deportivos, sujetos a una variedad de reglas y obligaciones legislativas y reglamentarias. Para lograr el objetivo de esta Convención, los Estados tienen que desarrollar un enfoque integrado y multiinstitucional basado en la colaboración y la cooperación a nivel local, nacional e internacional. Es importante que los Estados Parte desarrollen una estrategia integral en aras de la protección, la seguridad y el servicio, instando a todas las agencias a entender que ninguna de ellas, por

⁴. Recomendación CM/Rec (2011)3 del Comité de Ministros a los Estados Miembros sobre el principio de autonomía del deporte en Europa, adoptada el 2 de febrero de 2011 en la reunión N° 1104 de los Delegados de los Ministros.

sí sola, puede lograr plenamente sus objetivos propios o los generales si trabajan aislados del resto de las agencias colaboradoras responsables por la protección, la seguridad y el servicio.

42. Como se recalca en la Convención, la protección, la seguridad y el servicio son los tres pilares de un mismo objetivo. Los Estados Parte se tienen que asegurar de que todos los colaboradores involucrados en la gestión de un evento deportivo entiendan la necesidad de tener este enfoque integrado y de implementarlo. La experiencia europea deja en evidencia que un pilar puede tener una influencia enorme sobre los otros dos y que es imposible ignorar la necesidad de la acción simultánea en los tres frentes. Por ejemplo, se ha demostrado ampliamente que si se hace que los aficionados puedan disfrutar y estar cómodos durante un evento (servicio), se pueden promover altos niveles de cumplimiento entre los espectadores (protección) y se puede crear una atmósfera pacífica en la que se reduzca en gran medida la amenaza de la violencia (seguridad).
43. El punto "c" expone la importancia de adoptar las buenas prácticas establecidas en el desarrollo de un enfoque integrado hacia la protección, la seguridad y el servicio. El objetivo es resaltar el valor agregado de las buenas prácticas que se ha visto que funcionan de manera efectiva, al actualizar y mejorar las medidas de protección, seguridad y servicio en los estadios. Estas buenas prácticas, además, entregan la base e incentivan la creación de este nuevo instrumento, que es legalmente vinculante. Para poder seguir mejorando la protección y la seguridad en los eventos deportivos, el Comité sobre Protección y Protección y seguridad en Eventos Deportivos reunirá las mejores prácticas, las analizará y las compartirá entre los Estados Parte. La idea es no ser demasiado normativos acerca de estas prácticas, sino facilitar la mejora de los mecanismos de protección, de seguridad y de servicio al compartir aquellos modelos cuya eficiencia está probada.

ARTÍCULO 3 Definiciones

44. Este artículo entrega varias definiciones que aplican a la totalidad de la Convención.

Definición de "protección"

45. El término "protección" es uno de los tres pilares del enfoque integrado desarrollado en la Convención. Este concepto apunta a reagrupar todas las medidas relacionadas con la protección de las personas contra lesiones y contra riesgos para su salud y bienestar durante los eventos deportivos.
46. Por lo tanto, las medidas reunidas al alero de este concepto temático de protección se relacionan con la infraestructura del estadio, con su certificación, con las reglas sobre el consumo de alcohol, con los planes de emergencia, etc.
47. Las medidas de protección también se pueden implementar fuera de los estadios, para proteger a las personas durante su trayecto hacia el evento o a aquellas que viven o trabajan en sus alrededores. Esto puede incorporar la gestión de los vehículos públicos y privados, y de los aficionados en los alrededores de los estadios. Esto también incluye medidas relativas a eventos relacionados con los partidos de fútbol, realizados en espacios públicos, como sectores para concentración de aficionados y áreas para que el público vea el evento en grandes pantallas.

Definición de "seguridad"

48. El concepto de "seguridad" ha sido en enfoque central de las reglas acerca de los eventos deportivos desde la década de 1980. En particular, la Convención n°120 se basa en medidas de seguridad.
49. Este concepto abarca todas las medidas que apuntan a contrarrestar la violencia dentro y fuera de los estadios e incorpora todas las medidas diseñadas

para disuadir, prevenir y sancionar cualquier incidente de violencia o malos comportamientos relacionados con los partidos de fútbol y con otros eventos deportivos, incluyendo la cooperación entre la policía y otras agencias involucradas con la seguridad de un evento, la evaluación de riesgos, las sanciones contra personas que cometan infracciones o realicen desórdenes.

50. Aquí, el objetivo principal es garantizar la protección de las personas ante los riesgos y mantener el orden público.

Definición de "servicio"

51. El concepto de "servicio" es el último pilar del enfoque desarrollado a lo largo de esta Convención, pero no por esto es menos importante. La experiencia ha demostrado que el comportamiento de los espectadores y los aficionados puede verse tremendamente influenciado por las condiciones y las circunstancias experimentadas al asistir a un evento.
52. Las medidas de servicio abarcan todas las medidas diseñadas para hacer que los partidos de fútbol y otros eventos deportivos puedan ser disfrutados y sean agradables para todo, no solo en los estadios, sino que también en los espacios públicos donde los espectadores se reúnen, ya sea en eventos organizados o de manera espontánea. Esto incorpora elementos clave, como buenos servicios alimentarios e higiénicos, además de la forma en que se los recibe y se los trata durante toda la experiencia del evento.

Definición de "agencia"

53. En lo que respecta a la garantía de la protección y la seguridad de un evento, es esencial que cada actor sepa exactamente cuáles son sus deberes y responsabilidades. Como el texto de la Convención a menudo hace referencia a los deberes de las "agencias", era importante definir qué se debería entender con este término.



54. Las agencias son los actores clave de la seguridad y la protección en eventos deportivos. Para evitar confusiones, la definición apunta al hecho de que los actores considerados como "agencias" son aquellos que comprometen su responsabilidad durante eventos deportivos bajo las disposiciones constitucionales, legislativas, reglamentarias y otras.
55. Esta definición es amplia porque el fin es incluir a todos los actores que tienen responsabilidades en eventos de este tipo. Sin embargo, cada artículo de la Convención se refiere específicamente a "agencias clave", "agencias relevantes", "agencias competentes", etc. Esta formulación permite a los Estados mantener algo de flexibilidad en la distribución de las tareas y las responsabilidades de todos los actores involucrados en la protección y la seguridad de un evento deportivo.

Definición de "parte interesada"

56. Los autores quisieron resaltar el papel de otros actores que no tienen ninguna responsabilidad legislativa o reglamentaria en hacer que los eventos deportivos estén protegidos, sean seguros y sean agradables, pero a pesar de esto, tienen un papel preponderante en ese ámbito.

57. Esta definición se enfoca, en particular, en los espectadores. Es esencial incluirlos ya que representan una parte importante del enfoque integrado. De hecho, la experiencia y las buenas prácticas han demostrado, por años, que los espectadores y, en particular, los aficionados pueden ser actores clave en la reducción de los riesgos y en la entrega de soluciones potenciales a estos problemas.
58. Como no siempre están estructurados ni organizados, los espectadores no pueden reconocerse como agencias a las que se les pueda dar responsabilidades. Sin embargo, esta Convención entrega una obligación a los Estados Partes de dialogar regularmente con las diferentes partes interesadas. Con respecto a los espectadores y, en particular, a los aficionados, se debería conversar con ellos temas que puedan tener un impacto en su experiencia en el estadio antes, durante y después de un evento y que puedan, por consiguiente, tener un efecto en su comportamiento. En cuanto a las comunidades locales, están invitadas a ser parte de la preparación de los eventos deportivos importantes para garantizar la claridad y la transparencia con respecto a las medidas de seguridad y de protección y, además, para entregar tranquilidad. Los aficionados y las comunidades locales también deberían tener conciencia y, cuando sea apropiado, ser partícipes de la implementación de los proyectos comunitarios que involucren iniciativas preventivas y educacionales, entre otras.

Definición de “enfoque integrado”

59. Como el término aparece en la totalidad de la Convención, la definición apunta a explicar lo que se debería entender por “enfoque integrado”.
60. Como se ha recalcado a lo largo de este informe explicativo, el enfoque desarrollado en esta Convención se centra en el reconocimiento de que los tres pilares detallados anteriormente se superponen y no se pueden considerar como elementos aislados. Cada medida implementada en pos de uno de los pilares puede influir en los otros dos.

61. La experiencia europea y las buenas prácticas desarrolladas desde 1985, demuestran que todos los desastres en los eventos deportivos han sido el resultado de varias fallas acumuladas, incluso si uno de los pilares puede haber tenido una mayor influencia que los otros. El enfoque integrado es el valor agregado de esta Convención. Apunta a evitar que cualquier incidente ocurra durante un evento deportivo y para minimizar los efectos potenciales de un incidente mediante un esquema integral de protección, seguridad y servicio.

Definición de “enfoque integrado multiinstitucional”

62. Las medidas de seguridad, de protección y de servicio no se pueden implementar efectivamente o como elementos aislados por parte de una sola agencia. Esta definición apunta al hecho de que una variedad de agencias está involucrada en la seguridad y la protección de un evento deportivo.
63. Como las medidas se superponen bajo los tres pilares, su implementación colectiva tiene que ser coordinada y entregada como parte de un paquete multiinstitucional. Si no, existe el riesgo de que cada pilar y las actividades de cada agencia se persigan como elementos aislados, que puede llevar a una pérdida importante de efectividad en la respuesta general.

Definición de “buenas prácticas”

64. Las buenas prácticas son ejemplos de medidas ensayadas y probadas que han demostrado ser efectivas en uno o más Estados, que se pueden implementar en otros países y en otros deportes. El Comité sobre Protección y seguridad en Eventos Deportivos será responsable de reunir estas buenas prácticas y a compartirlas con todos los Estados Partes.
65. El objetivo de la referencia a las buenas prácticas a lo largo de la Convención es crear un instrumento flexible que permita a los Estados Parte adaptar



sus políticas y prácticas estratégicas y tácticas a la luz de la evolución de las medidas de protección y seguridad y de la dinámica subyacente a los eventos deportivos.

Definición de “agencia relevante”

66. Aunque las operaciones de protección y de seguridad en conexión con partidos de fútbol u otros eventos deportivos implicará que varias agencias trabajarán juntas, dentro de un proceso multiinstitucional, las tareas específicas seguirán siendo responsabilidad principalmente de una agencia designada legalmente o de otra forma. Como se mencionó anteriormente, el término “agencia relevante” apunta a permitir que los Estados reconozcan este hecho en sus acuerdos multiinstitucionales para la planificación de eventos.

tanto a nivel nacional como local. Esto involucrará una cantidad de flujos de trabajo clave, incluyendo la disposición de marcos legislativos, reglamentarios y administrativos para garantizar que cada agencia tenga la capacidad de realizar sus tareas de forma efectiva y que, además, se inste o se requiera que todo el trabajo se realice de manera colaborativa, en pos de un enfoque multiinstitucional sobre la protección, la seguridad y el servicio, dentro y fuera de los estadios.

68. El objetivo aquí es garantizar que los mecanismos nacionales y locales estén dispuestos para considerar el diseño y la entrega de los dispositivos de protección y seguridad adecuados y para entregar un foro en que los altos representantes de cada agencia puedan contribuir en el monitoreo de las experiencias y tendencias emergentes, además de para trabajar juntos para determinar medidas preventivas y respuestas equilibradas y efectivas, tomando en cuenta las buenas prácticas internacionales. Para poder lograr la implementación de estas medidas efectivas y equilibradas, los mecanismos de coordinación deberán incluir una evaluación dinámica de los riesgos y permitir que la información se comparta entre todas las partes interesadas.

ARTÍCULO 4

Acuerdos de coordinación doméstica

67. La experiencia europea deja en evidencia que los gobiernos tienen un papel clave a la hora de garantizar que los dispositivos de protección y seguridad relacionados con los eventos deportivos nacionales estén coordinados de manera efectiva,

ARTÍCULO 5

Protección, seguridad y servicio en los estadios

69. Este artículo se centra en el principio clave de que todos los estadios deberían dar a los espectadores y a los otros participantes un ambiente protegido, Seguro y agradable en el que los riesgos de protección y de seguridad se minimicen.
70. Para lograr este objetivo tan importante, los párrafos 2 y 3 recalcan la importancia esencial de que los Estados Partes garanticen que se dispongan y apliquen procedimientos efectivos para el licenciamiento de los estadios y la certificación de la protección. El carácter de estos procedimientos no es ordenar, sino que se pone la responsabilidad en los Estados Parte para que monitoreen su efectividad y, al hacerlo, garanticen que el diseño, la construcción y los dispositivos de manejo de multitudes en los estadios cumplan con los estándares y las buenas prácticas nacionales e internacionales. Este imperativo y otras disposiciones en este artículo cuentan con el pleno apoyo de la UEFA.
71. El párrafo 4 trata de la importancia de que la experiencia en el estadio entregue a todas las comunidades un ambiente inclusivo y agradable donde poder disfrutar del evento. Nadie debería sentirse excluido. Por ejemplo, la entrega de instalaciones que permitan que los niños, los ancianos y las personas con discapacidades puedan disfrutar de los eventos deportivos de forma protegida y segura se considera como un principio central. Estas instalaciones pueden abarcar un amplio rango de elementos, como accesos seguros y fáciles, señalética clara y muy visible, etc. Sin embargo, los autores han evitado deliberadamente citar ejemplos en el texto, ya que ello se podría percibir como una indicación de que otros ejemplos son menos importantes. Además, el término "instar" da a los Estados Parte algo de flexibilidad en cuanto a las acciones a tomar. Sin embargo, las infraestructuras de los estadios mencionadas (instalaciones sanitarias y puntos de expendio de



alimentos y bebidas adecuadas, además de buenas condiciones de visualización) no solo se consideran como ejemplos de buenas prácticas, sino que son parte del enfoque integrado sobre la protección, la seguridad y el servicio.

72. El párrafo 5 trata sobre los dispositivos operacionales de los estadios. Los Estados Partes tienen que desarrollar políticas y procedimientos claros sobre materias de impacto especial sobre el manejo de multitudes: uso de pirotecnia, comportamientos violentos y comportamientos racistas y discriminatorios. En particular, esos dispositivos deben garantizar un contacto efectivo entre la policía, los servicios de emergencia y otras agencias colaboradoras involucradas. Este párrafo se enfoca en tres riesgos principales, y no es extremadamente descriptivo, a propósito, dado que los Estados Partes también tienen que garantizar que se desarrollen estrategias para tratar con otros riesgos dentro de los estadios.
73. El párrafo 6 de este artículo apunta a un tema esencial de la estrategia integrada. Todas las disposiciones de esta Convención no se pueden implementar de manera eficiente sin personal de protección y seguridad calificado, capacitado y equipado. Aunque los Estados Partes pueden decidir cuáles agencias son responsables por la organización de esa capacitación, se les insta encarecidamente adoptar el concepto de auxiliares de estadios, que ha probado ser el medio más adecuado para garantizar un manejo efectivo de la multitud y la protección de los espectadores.
74. El párrafo 7 resalta que el comportamiento de los jugadores, los entrenadores y otros representantes de los equipos participantes pueden tener una influencia sobre el comportamiento de la multitud y

enfatisa que las autoridades competentes deberían obligar a su personal a actuar en cumplimiento de los principios clave del deporte, como la tolerancia, el respeto y el espíritu deportivo.

ARTÍCULO 6

Protección, seguridad servicio en lugares públicos

75. El enfoque integrado no se puede implementar sólo dentro de los estadios. Los autores también desearon resaltar la necesidad de tener medidas específicas de protección y seguridad con respecto a eventos que se realizan fuera de los estadios. Las áreas de visualización pública y las ubicaciones organizadas y espontáneas donde los aficionados se puedan reunir en grandes cantidades, en particular durante torneos internacionales, requieren que se dispongan e implementen dispositivos integrales de protección, seguridad y servicio para minimizar los riesgos asociados.
76. Además, como se mencionó en el preámbulo de esta Convención, los eventos fuera de los estadios deportivos pueden tener un impacto directo sobre los eventos que ocurren dentro de los estadios y viceversa. Además, la experiencia demuestra que, en algunos países, aunque las mejoras en el manejo de multitudes y otros dispositivos de protección y seguridad pueden haber reducido el riesgo de violencia dentro de los estadios, se requiere de una respuesta igualmente global e integrada para lograr un resultado similar fuera de los estadios.
77. Por lo tanto, el párrafo 1 enfatiza la necesidad de tener una cooperación global entre todas las agencias y las partes interesadas involucradas en el manejo de eventos deportivos en lugares públicos o en áreas de visualización pública,

para evitar cualquier alteración significativa a las comunidades y para facilitar una atmósfera protegida y agradable en los espacios públicos, incluyendo los centros urbanos y rutas de tránsito desde y hacia el estadio.

78. Este párrafo también establece que el diálogo con las comunidades locales es un principio central, al reconocer que la comunicación efectiva puede entregar tranquilidad y evitar tensiones y malos entendidos.
79. El párrafo 2 pide a los Estados Parte garantizar que las medidas de evaluación de los riesgos y las medidas de protección y de seguridad tomen en cuenta el traslado desde y hacia el estadio. El objetivo de esta Convención no es obligar a los Estados a implementar medidas de protección y de seguridad en cada etapa del viaje de los aficionados. De hecho, no sería realista y resultaría inadecuado poner este tipo de obligación en los hombros de los Estados, ya que los aficionados pueden viajar, a menudo de manera independiente o en grupos pequeños, de un extremo del continente al otro, o incluso más lejos, siguiendo a sus equipos favoritos. Tampoco tiene el objetivo de interferir con la obligación general que los Estados tienen de proteger la salud de las personas en su territorio. Por el contrario, la intención de este párrafo es resaltar que los aficionados no siempre se reúnen en los alrededores de los estadios, sino que a veces lo hacen en un lugar diferente y que, además, es importante tomar en cuenta esta realidad al evaluar los riesgos y al implementar las medidas de protección y de seguridad asociadas.

ARTÍCULO 7

Planificación de contingencia y emergencia

80. Los planes de emergencia y de contingencia son elementos esenciales para los dispositivos de protección y seguridad para un evento deportivo (y para otras reuniones públicas). Por lo tanto, es obligatorio que cada Estado Parte garantice que



se desarrollen, prueben y refinen tales planes en ejercicios conjuntos y multiinstitucionales regulares.

81. El término "planes de emergencia" hace referencia a los planes multiinstitucionales locales preparados por una autoridad nacional o municipal para abordar incidentes importantes dentro o en los alrededores de un estadio. "Planes de contingencia" hacen referencia a los procedimientos dentro del estadio, preparados por un responsable de seguridad o por la administración del estadio, para lidiar con eventos inesperados o con emergencias dentro de un estadio. En ambos casos, tales planes se deberían preparar tras una consulta en profundidad con todas las autoridades pertinentes.
82. El contenido de los planes de contingencia del estadio tiene que ser integral, para responder ante cualquier escenario que vaya desde riesgos importantes, como incendios y fallas en la infraestructura, hasta los procedimientos para lidiar con niños perdidos o con fallas en los servicios alimentarios o sanitarios.
83. El personal designado del estadio, a menudo el responsable de seguridad, debe trabajar de cerca con la policía y con otros servicios de emergencia en la preparación de los planes de emergencia y debe hacer lo mismo en relación a los planes de contingencia del estadio, asegurándose de que el contenido de ambos sea consistente.
84. El artículo no intenta identificar los contenidos de estos planes, sino que se entregará una pauta

detallada en las recomendaciones revisadas sobre las buenas prácticas. El elemento clave es que los planes sean documentos vivos y que sean revisados regularmente. Los marcos legales, reglamentarios o administrativos nacionales deberán aclarar cuál agencia será responsable por organizar los ejercicios conjuntos.

ARTÍCULO 8

Compromiso con los aficionados y con las comunidades locales

85. Este artículo refleja el enfoque integrado sobre el que se basa esta Convención. Los espectadores son partes interesadas importantes y la amplia experiencia europea pone en evidencia que el compromiso proactivo con los aficionados, en reuniones organizadas con los grupos de fanáticos y a través de una interacción positiva con los aficionados de manera individual, como parte de las operaciones de protección y de seguridad, pueden tener una influencia enorme sobre el comportamiento de la multitud en general y promover altos niveles de cumplimiento de las instrucciones de la policía y del personal del estadio. El artículo no intenta ser demasiado normativo en cuanto a las opciones para lograr una comunicación efectiva, pero sí apunta a promover el principio del diálogo con los aficionados y a los potenciales beneficios que se deriven de ello.
86. El párrafo 1 enfatiza que el diálogo abierto y franco está en el centro de una estrategia de comunicación efectiva, independiente de si este apunta a los aficionados o a las comunidades locales, o a ambos. En términos prácticos, entrega un medio adecuado para transmitir información importante, para dar explicaciones sobre la razón por la que se persigue alguna medida refutada y para buscar una perspectiva de los aficionados en todos los aspectos de la experiencia del evento. Además, la experiencia y las buenas prácticas demuestran que los aficionados bien informados y bien cuidados se sienten cómodos y, también, que las personas que se sienten cómodas se mantienen relajadas.

87. El párrafo 2 se relaciona con los potenciales beneficios asociados con la participación multiinstitucional o con la asociación con una amplia gama de proyectos sociales, educacionales, de prevención de delitos y otros, enfocados en la comunidad. Tales proyectos se pueden diseñar para influir en el comportamiento de los aficionados jóvenes y para promover el respeto y el entendimiento mutuo, o pueden ser proyectos relacionados con el fútbol que apunten al desarrollo de vínculos más cercanos entre los partidos de fútbol, y otros eventos deportivos, y las comunidades locales. Los proyectos que se realizan en escuelas o que apuntan a los escolares pueden ser especialmente efectivos, pero existe una amplia variedad de opciones que se pueden realizar.

ARTÍCULO 9

Estrategias y operaciones policiales

88. El trabajo de la policía es una parte esencial del enfoque integrado y los Estados Partes deberían garantizar el desarrollo de estrategias policiales, evaluadas y refinadas regularmente a la luz de la experiencia (buena y mala) y de las buenas prácticas europeas establecidas.
89. En el párrafo 2 se destacan ejemplos de buenas prácticas clave, teniendo evidencia, gracias a la amplia experiencia europea, que cada uno de ellos es fundamental para la planificación y la entrega de operaciones policiales efectivas y equilibradas en relación con los partidos de fútbol. Sin ser extremadamente normativo y sin interferir indebidamente en la responsabilidad que le cabe a cada país al determinar el carácter de sus dispositivos policiales, el párrafo entrega algunos principios estratégicos y operacionales clave que se deberían tomar en cuenta, principalmente la necesidad de tener estrategias de despliegue policial dinámicas, vinculadas a la inteligencia y basadas en la evaluación de los riesgos e intervenciones equilibradas para evitar una escalada de los riesgos o los desórdenes.
90. Estas consideraciones son esenciales, ya que la

dinámica en relación con los eventos futbolísticos varía de partido en partido y, rara vez, es predecible. Los eventos pueden evolucionar rápidamente, especialmente si los aficionados sienten que se los está tratando de manera indiscriminada o en base a su reputación en vez de a su comportamiento. La importancia de un diálogo efectivo con los aficionados, la necesidad de reunir evidencia del mal comportamiento y los beneficios que resultan del desarrollo de una colaboración efectiva con los órganos de investigación criminal también se resaltan aquí.

91. El párrafo 3 destaca la importancia de que la policía trabaje en conjunto con los organizadores del evento y con otras partes interesadas en el desarrollo de dispositivos policiales para partidos de fútbol y otros eventos deportivos.

ARTÍCULO 10

Prevención y sanción de comportamientos infractores

92. Garantizar la protección y la seguridad en eventos deportivos requiere desarrollar operaciones policiales y recolección de evidencia que sean efectivas, además de tener una cooperación cercana entre las agencias pertinentes y una respuesta adecuada y equilibrada de la justicia criminal ante la violencia de los malos comportamientos en cuestión. Las sanciones que se impongan a los infractores no pueden prevenir o evitar la repetición del mal comportamiento por sí solas. Por lo tanto, el artículo también se enfoca en la importancia de establecer e implementar medios efectivos para excluir a los infractores de la experiencia futbolística por un tiempo que, probablemente, sí tenga un carácter disuasivo y ayude a rehabilitar a los infractores.
93. Se debería recalcar que cada párrafo de este artículo se debe implementar según la legislación nacional e internacional que aplique. Los autores se enfocaron en la imposición de sanciones y medidas preventivas para los individuos más que para los

grupos, para garantizar que las disposiciones se apliquen de manera precisa y que su carácter se base en el trabajo de inteligencia y en la evidencia recolectada. Las disposiciones también se diseñaron para entregar un alcance para que los Estados Parte apliquen las medidas de forma tal que reflejen el nivel real de malos comportamientos y la severidad de los riesgos involucrados.

94. El carácter del párrafo 1 es genérico y resalta la responsabilidad que los Estados Parte tienen de tomar todas las medidas posibles para reducir los riesgos de violencia, dentro y fuera de los estadios. Los autores desearon garantizar que los Estados Parte puedan cumplir con la disposición a la luz del carácter y la severidad de los problemas de seguridad en los partidos de fútbol y en otros eventos deportivos que se realicen en sus territorios.
95. El párrafo 2 requiere que los Estados desarrollen dispositivos de exclusión efectivos. La experiencia europea deja en evidencia que la exclusión puede ser el medio más efectivo para evitar que se reincida en las infracciones y para la transformación del comportamiento. Existe una variedad de opciones de exclusión en toda Europa y queda en manos de cada Estado escoger las medidas que consideren que tendrán un mayor impacto, tomando en cuenta el carácter y la ubicación del comportamiento infractor.
96. El párrafo 3 se refiere a las infracciones relacionadas con el fútbol que se cometen en el extranjero. El fin es garantizar que los infractores reciban sanciones adecuadas, sea en el país donde se cometió la infracción o en su país de residencia o de origen, o en ambos. Nuevamente, el objetivo es que todas esas sanciones se impongan según los marcos legales, reglamentarios o administrativos del país correspondiente.
97. El párrafo 4 abre la posibilidad de imponer restricciones para el viaje de los individuos, donde sea adecuado y según los marcos judiciales o administrativos designados, para lidiar con la

violencia o los desórdenes relacionados con el fútbol. La meta es evitar que los individuos cometan infracciones relacionadas con eventos futbolísticos que se realicen en otro país. Las restricciones de viaje se implementan en varios países y han demostrado ser un medio muy efectivo y equilibrado de reducir los riesgos y los niveles de desórdenes en el extranjero, además de cumplir con la obligación moral de evitar exportar problemas futbolísticos nacionales.

ARTÍCULO 11 Cooperación internacional

98. Este artículo destaca la importancia de tener una buena cooperación entre los Estados Partes para maximizar la efectividad de las disposiciones de la Convención.
99. El párrafo 2 obliga a los Estados Parte a disponer de un Punto Nacional de Información de Fútbol (NFIP, por sus siglas en inglés) para que actúe como el único conducto designado para el intercambio de información e inteligencia en relación con los partidos de fútbol con una dimensión internacional, y para llegar a acuerdos sobre otras materias de cooperación policial internacional, incluyendo el alojamiento y el despliegue de delegaciones policiales visitantes. Los PNIF se crearon bajo la normativa de la Unión Europea (Decisión del Consejo del 25 de abril de 2002, en relación con la protección en partidos de fútbol de dimensión internacional, 2002/348/JAI). Consecuentemente, el texto de los párrafos 2 al 4 está inspirado por la decisión mencionada anteriormente.
100. Los PNIF son obligatorios en cada Estado Miembro de la Unión Europea. También existen en varios Estados fuera de la Unión Europea que han elegido, voluntariamente, armar un PNIF y ser parte de la red europea de PNIFs. Como el término "PNIF" se usa y entiende ampliamente en toda Europa, los autores usaron esa terminología ya que el uso de una descripción alternativa habría hecho que la Convención entrara en conflicto con la normativa

de la Unión Europea y, por lo tanto, habría sido contraproducente.

101. Independiente del uso del término PNIF, se reconoce que algunos Estados pueden querer usar la red PNIF para compartir información relacionada a otros deportes, además del fútbol. Queda en manos de cada Estado determinar los méritos de extender, en acuerdos de ley u operacionales, el alcance del trabajo de su PNIF designado.
102. Según lo expuesto en el párrafo 4, el Comité de Protección y Seguridad en Eventos Deportivos mantendrá una lista de contactos actualizada de la red PNIF, ya sea dentro o fuera de la Unión Europea.
103. El párrafo 5 trata de la cooperación internacional entre los Estados. Como el fin de la Convención es desarrollar un enfoque integrado sobre la protección, la seguridad y el servicio, la cooperación internacional se debería extender más allá del intercambio de información con fines policiales. Por lo tanto, los Estados Parte también deberían intercambiar buenas prácticas relacionadas con medidas de protección, proyectos preventivos y proyectos que involucren a los aficionados, porque cada elemento es esencial para el desarrollo y la implementación de un enfoque multiinstitucional, integrado y efectivo en toda Europa con el fin de que los partidos de fútbol y otros eventos deportivos estén protegidos, sean seguros y sean agradables.

CLÁUSULAS PROCEDIMENTALES

104. Estas cláusulas entregan información acerca del monitoreo y la revisión de la Convención. Principalmente, detallan el papel y las funciones del Comité de Protección y Seguridad en Eventos Deportivos, que está a cargo de la implementación de las disposiciones de la Convención.

ARTÍCULO 12 Entrega de información

105. El fin de este artículo es recolectar informaciones y experiencias relacionadas con la implementación de las disposiciones de la Convención. El Comité de Protección y Seguridad en Eventos Deportivos puede especificar el tipo de información, la frecuencia y los métodos para su recolección (perfiles por país, cuestionarios, etc.) en su reglamento interno.

ARTÍCULO 13 Comité de Protección y Seguridad en Eventos Deportivos

106. Este artículo explica la creación de un comité según la Convención, el Comité de Protección y Seguridad en Eventos Deportivos, para garantizar una cantidad de tareas de seguimiento en base a la Convención.
107. El párrafo 2 establece que los Estados Partes deberán nombrar representantes de las altas



agencias gubernamentales que tengan entre sus responsabilidades la protección y la seguridad en el deporte, así como del Punto Nacional de Información de Fútbol. En la práctica, los Estados Partes deberían nombrar delegados tanto desde el sector deportivo como desde el sector de la protección y de la seguridad (en la mayoría de los casos, del Ministerio del Deporte y del Ministerio del Interior o de Justicia). Las delegaciones también pueden estar compuestas de expertos de las federaciones deportivas o de otros organismos deportivos pertinentes. Cada Estado Parte deberá tener un voto.

108. El párrafo 3 establece que el Comité puede, además, estar compuesto de observadores de cada Estado Miembro del Consejo de Europa, Estado Miembro de la Convención Cultural Europea y Estado Miembro de la Convención Europea sobre Violencia y Malos Comportamientos Causados por Espectadores en Eventos Deportivos y, en particular, en Partidos de Fútbol (STE n°120). Los autores también quisieron mantener un vínculo sólido entre el trabajo del Comité Permanente de la Convención n°120 y el trabajo de este Comité. La mejor forma de garantizar este vínculo es permitir que todos los expertos sobre protección y seguridad deportiva sigan trabajando en conjunto durante el tiempo que sus países lo necesiten para ratificar esta Convención.
109. Al igual que otros mecanismos de monitoreo (por ej., el Comité de Seguimiento responsable por la implementación de la Convención del Consejo de Europa sobre la Manipulación de Competiciones



Deportivas, STCE n°125), el párrafo 4 establece que el Comité puede también invitar, tras decisión unánime, a cualquier Estado no miembro del Consejo de Europa, o a cualquier organización pertinente, a ser representado en sus reuniones como observador. Puede, así y cuando sea adecuado, beneficiarse de la experiencia y los conocimientos adicionales que existan en el campo de la protección, la seguridad y el servicio en eventos deportivos. Los observadores deberán participar de la reunión del Comité sin tener derecho a voto.

110. El párrafo 5 establece que el Secretario General del Consejo de Europa llamará a la primera reunión del Comité dentro de un año de la fecha en la que los diez Estados Miembros del Consejo de Europa hubieran ratificado la Convención. Los autores quisieron dejar que una cantidad suficiente de Estados ratifiquen esta Convención antes de realizar su primera reunión, para que el comité funcione bajo condiciones satisfactorias, con una cantidad de representantes que garantice la credibilidad de su trabajo.
111. El párrafo 7 recuerda que el Comité debe adoptar un reglamento interno que establezca su organización interna, las modalidades de votación, las modalidades para acceder al estado de observador, etc.

ARTÍCULO 14

Funciones del Comité de Protección y Seguridad en Eventos Deportivos

112. El comité es responsable por el seguimiento de la implementación de la Convención y realiza esta función al completar las diferentes tareas descritas en este Artículo 14.
113. Las tareas principales del Comité serán:
- la recolección, intercambio y análisis de la información;
 - el monitoreo del cumplimiento, de parte de los

Estados Parte, de los compromisos de la Convención a través de un programa de visitas.

114. El comité deberá, en particular, intercambiar información con los Estados Partes, realizar consultas con organizaciones deportivas pertinentes, examinar la necesidad de actualizar una parte de la Convención e informar al público acerca de las actividades que se realicen dentro del marco de la Convención. También puede presentar recomendaciones ante el Comité de Ministros sobre la admisión de nuevos Estados a la Convención.
115. El párrafo 2 tiene que ver con el programa de visitas. Los autores quisieron que las visitas se basaran en un espíritu de cooperación entre los Estados a través de un mecanismo de "revisión entre pares". Las visitas se organizan con el acuerdo previo de las Partes relacionadas y apuntan a entregar asesoría y apoyo para ayudar al Estado que se está revisando a mejorar sus políticas, para tomar las mejores prácticas y para cumplir con esta Convención. Un documento conjunto del Comité Director del Acuerdo Parcial Alargado sobre el Deporte (APES), del Comité Permanente de la Convención n°120 y del Grupo de Monitoreo de la Convención sobre Antidopaje (STE n°135) entregan los detalles y las modalidades de las visitas.
116. El párrafo 3 establece que el Comité, además, tiene el papel de recolectar la información entregada por los Estados Parte en virtud de las disposiciones del Artículo 12. El Comité recolecta, en particular, el nombre y los detalles de contacto de todos los PNIF y los hace circular. Este papel es esencial para el desarrollo de la cooperación entre todos los Estados Parte, cooperación cuya efectividad se ha comprobado en Europa desde la creación de la red PNIF.
117. El párrafo indica la posibilidad de que el Comité realice reuniones ad hoc, si fuera necesario, sobre asuntos puntuales.

ARTÍCULO 15

Modificaciones

118. Este artículo entrega la posibilidad de modificar la Convención y establece el mecanismo a seguir para este proceso.
119. Los Estados Partes, el Comité de Protección y Seguridad en Eventos Deportivos o el Comité de Ministros del Consejo de Europa pueden proponer modificaciones a las disposiciones de la Convención⁵. Estas modificaciones, entonces, deberán comunicarse a todos los Estados Miembros del Consejo de Europa, a los Estados Miembros de la Convención Cultural Europea, a los Estados no miembros del Consejo de Europa que hayan accedido a la Convención n°120 anterior a la fecha de apertura a la firma de la Convención, y a cualquier Estado invitado a firmar o a acceder a la Convención. El Comité de Protección y Seguridad en Eventos Deportivos deberá presentar al Comité de Ministros su opinión sobre la modificación propuesta.
120. El Comité de Ministros deberá considerar la modificación propuesta y cualquier opinión presentada por el Comité de Protección y Seguridad en Eventos Deportivos y puede adoptar la modificación.
121. Cualquier modificación adoptada por el Comité de Ministros entrará en vigencia después de ser aprobada por todos los Estados Miembros. Esta modalidad garantiza una participación igualitaria en el proceso de toma de decisiones por parte de todos los Estados Miembros.

CLÁUSULAS FINALES

122. Los artículos 16 al 22 se basan, esencialmente, en el "Modelo de Cláusulas Finales para las Convenciones y Acuerdos concluidos dentro del Consejo de Europa", que el Comité de Ministros aprobó en la reunión de

⁵. Al momento de adoptar esta Convención, Marruecos es el único Estado que no es un Estado Miembro del Consejo de Europa ni un Miembro de la Convención Cultural Europea que ha accedido a la Convención n°120.

Estadio Sausalito

Delegados nº315, de febrero de 1980, así como las cláusulas finales de la Convención Europea sobre Violencia y Malos Comportamientos causados por Espectadores en Eventos Deportivos y, en particular, en Partidos de Fútbol (STE nº120).

ARTÍCULO 16

Firma

123. La Convención queda abierta para su firma por parte de los Estados Miembros del Consejo de Europa, los Estados Miembros de la Convención Cultural Europea y cualquier Estado no miembro del Consejo de Europa que haya accedido a la Convención nº120 antes de la fecha en que esta Convención quedó abierta para su firma⁶.
124. El párrafo 3 resalta la necesidad de denunciar la Convención nº120 antes de ratificar esta Convención, o de manera simultánea. De hecho, como la Convención nº120 ya no entrega las respuestas correctas para garantizar la protección y la seguridad en los estadios, no sería relevante ser Parte de dos convenciones vinculantes que pedirían respuestas contradictorias al mismo fenómeno.
125. Para evitar períodos de transición en los que un Estado haya denunciado la Convención nº120, pero que todavía no esté obligado bajo esta Convención, el párrafo 4 establece que quedarán obligados por la Convención nº120 hasta que esta Convención entre en vigencia. Esta disposición aplica a los dos primeros Estados que ratificarán la Convención. De hecho, la Convención entrará en vigencia después de la tercera ratificación y los dos primeros Estados pueden esperar varios meses antes de que esto ocurra. Por eso, es esencial permitirles mantener, mientras tanto, un instrumento internacional vinculante sobre la protección y la seguridad en eventos deportivos que siga siendo aplicable en su territorio.

ARTÍCULO 17

Entrada en vigencia

126. Este artículo establece la cantidad de ratificaciones, aceptaciones o aprobaciones requeridas en tres Estados Miembros del Consejo de Europa para la entrada en vigencia de la Convención. Esta cantidad no es muy alta, para no retrasar innecesariamente la entrada en vigencia de la Convención, aunque no obstante refleja la creencia de que se necesita de un grupo mínimo de Estados para abordar de manera exitosa el gran desafío de garantizar eventos deportivos protegidos, seguros y agradables.

ARTÍCULO 18

Acceso por parte de Estados no miembros

127. El Comité de Ministros puede invitar a cualquier Estado no miembro a acceder a la Convención. Se debe consultar a los Estados Parte al respecto. La decisión de invitar a un Estado requiere de una mayoría de dos tercios dispuesta en el Artículo 20.d del Estatuto del Consejo de Europa y del voto unánime de los Estados Parte de la Convención que tengan derecho a asistencia en el Comité de Ministros.
128. El objetivo de la Convención es entregar un ambiente protegido, Seguro y agradable para todos los espectadores a eventos deportivos, en Europa y más allá. Las disposiciones del texto se realizaron según la experiencia europea, pero apuntan a entregar principios clave aplicables de manera global. Por lo tanto, los Estados no miembros serán bienvenidos a ratificar la Convención.
129. La contribución financiera mencionada en el párrafo 3 se basa en la Resolución CM/Res (2015) del Comité de Ministros en lo que respecta a las modalidades financieras para la participación de Estados no miembros en las convenciones del Consejo de Europa.

ARTÍCULO 19

Efectos de la Convención

130. El párrafo 1 aclara las relaciones entre la Convención nº120 y esta Convención. Esta Convención va más allá del alcance de la Convención nº120. Requiere que los Estados Parte implementen disposiciones adicionales, principalmente en relación con la cooperación internacional y al tratamiento de los infractores (temas de los Artículos 4 y 5 de la Convención nº120). Esta Convención no puede imponer obligaciones hacia los Estados que no la hayan ratificado. Esta es la razón por la que las disposiciones del Artículo 4 de la Convención nº120 sobre cooperación internacional y del Artículo 5 de la Convención nº120 sobre la identificación y tratamiento de los infractores seguirán siendo aplicables, cuando sea necesario, a las relaciones entre un Miembro de esta Convención y un Miembro de la Convención nº120. En cualquier caso, se insta a los Estados Parte de la Convención nº120 a ratificar esta Convención.
131. El párrafo 2 aclara las reglas aplicables en el caso de denunciar la Convención nº 120 y la ratificación simultánea de esta Convención, a la espera de que la denuncia de la Convención nº120 se vuelva efectiva. Como esta Convención contiene diferentes reglas, los Estados Contrayentes tienen que denunciar la Convención nº120 al ratificar esta Convención (según las disposiciones del Artículo 16, párrafo 3). Según las disposiciones del Artículo 16, párrafo 2 de la Convención nº120, esta denuncia se volverá efectiva el primer día del mes posterior al vencimiento de un período de seis meses después de la fecha de recepción de la notificación de parte del Secretario General. Esta Convención entrará en vigencia el primer día después del vencimiento de un período de un mes después de la fecha del depósito del instrumento de ratificación, aceptación o aprobación (según las disposiciones del Artículo 17). Durante el período en que ambas Convenciones estén vigentes en un Estado, las provisiones de esta Convención aplicarán.

ARTÍCULO 20

Aplicación territorial

132. Este artículo está dedicado a la aplicación territorial de la Convención. Cualquier Estado puede especificar los territorios en los que aplicará esta Convención. Se entiende aquí que iría en contra del objetivo y el propósito de esta Convención que cualquier Estado Miembro excluyera partes de su territorio de la aplicación de la Convención sin una razón válida (como la existencia de estatutos legales diferentes o especiales, como territorios en ultramar, por ejemplo); y que era innecesario explicitar este punto en la Convención. Cualquier Estado Parte puede extender la aplicación de la Convención a cualquier territorio excluido en primera instancia por la declaración ante el Secretario General del Consejo de Europa.
133. Cualquier Miembro puede, en cualquier momento posterior, decidir retirar su propia declaración. Para respetar el objetivo y el propósito de la Convención, se instará a los Estados Partes a retirar sus declaraciones tan pronto parezca que la Convención podría ser necesaria y prácticamente aplicable dentro del territorio en cuestión.

ARTÍCULO 21

Denuncia

134. Los Estados Parte tienen la posibilidad de denunciar la Convención, según lo expuesto en el Artículo 54 de la Convención de Viena sobre el Derecho de los Tratados (1969).

ARTÍCULO 22

Notificaciones

135. Este artículo enumera las notificaciones que, como depositario de la Convención, el Secretario General del Consejo de Europa debe realizar, y designa los destinatarios de estas notificaciones (Estados Miembros del Consejo de Europa, Estados Miembros de la Convención Cultural Europea, cualquier Estado que haya accedido a esta Convención).

⁶. Al momento de la adopción de esta Convención, los Estados Miembros de la Convención Cultural Europea que no son miembros del Consejo de Europa son Bielorrusia, Kazajistán y la Santa Sede. Marruecos es el único Estado que no es un Estado Miembro del Consejo de Europa ni Miembro de la Convención Cultural Europea, que ha accedido a la Convención nº120.



Comité Permanente (T-Rv)
Convención Europea sobre violencia y malos comportamientos causados por espectadores
En Eventos Deportivos y, en particular, en Partidos de Fútbol

Estrasburgo, 4 de agosto de 2015 Rec (2015)
1

Recomendación Rec (2015) 1 del Comité Permanente sobre Protección, Seguridad y Servicio en los Partidos de Fútbol y en otros Eventos Deportivos adoptada por el Comité Permanente el 18 de junio de 2015 en su reunión N°40 en Bruselas (Bélgica)

El Comité Permanente de la Convención Europea sobre Violencia y Malos Comportamientos Causados por Espectadores en Eventos Deportivos y, en particular, en Partidos de Fútbol (T-RV);

Habiendo considerado los Artículos de la Convención Europea;

Habiendo considerado las Recomendaciones anteriores adoptadas por el Comité Permanente desde 1985;

Habiendo considerado las décadas de experiencia europea y el desarrollo de buenas prácticas;

Habiendo considerado la amenaza constante hacia la protección y seguridad de los espectadores representada por la cantidad importante de incidentes que ocurren anualmente en eventos deportivos en toda Europa, especialmente en partidos de fútbol;

Habiendo considerado las grandes variaciones entre las circunstancias constitucionales, judiciales, culturales e históricas de los Estados;

Tomando en cuenta que, aunque los incidentes de protección y seguridad que ocurren en eventos deportivos son un fenómeno presente en toda Europa, en particular en partidos de fútbol, el carácter y el grado de gravedad puede y, de hecho, varía a lo largo del continente e, incluso, dentro de los Estados mismos;

Reconociendo que, a nivel internacional, nacional y local, una amplia gama de agencias públicas y privadas están activamente involucradas en la prevención y en la respuesta ante incidentes de protección y de seguridad y en crear un ambiente agradable en los eventos deportivos;

Reconociendo que ninguna agencia (pública o privada) por sí sola puede minimizar de manera efectiva los riesgos de protección y de seguridad en los eventos deportivos, si es que operan de manera independiente;

Reconociendo que los esfuerzos para minimizar los riesgos de protección y de seguridad relacionados con los eventos deportivos necesariamente incluirán una variedad de medidas interrelacionadas;

Habiendo considerado la interacción dinámica y la superposición entre las medidas de protección, de seguridad y de servicio;

Recomienda a los gobiernos de las Partes de la Convención Europea sobre Violencia y Malos Comportamientos causados por Espectadores en Eventos Deportivos y, en particular, en Partidos de Fútbol, asegurar que las recomendaciones y las buenas prácticas destacadas en esta Recomendación (incluyendo sus Anexos) sean plenamente tomados en cuenta al desarrollar y ajustar un enfoque integrado hacia la protección, la seguridad y el servicio en el fútbol;

Resuelve que esta Recomendación reemplace a todas las recomendaciones, resoluciones y declaraciones adoptadas por el Comité Permanente desde su creación (enumeradas al final de este documento).



Introducción

- Esta Recomendación se centra en la necesidad patente de desarrollar e implementar un enfoque multiinstitucional hacia la protección, la seguridad y el servicio en relación con los eventos futbolísticos, en base a medidas integrales de coordinación a nivel nacional y local y a una cooperación efectiva a nivel internacional, nacional y local.
- Incorpora tres Anexos interrelacionados que entregan una gama de buenas prácticas establecidas sobre lo siguiente: Protección - Buenas Prácticas Recomendadas (Anexo A); Seguridad - Buenas Prácticas Recomendadas (Anexo B); y Servicio - Buenas Prácticas Recomendadas (Anexo C), junto con una serie de pautas de control (Anexo D). Pretende ayudar en el monitoreo del grado al que las medidas nacionales cumplen con las buenas prácticas incluidas en el presente.
- El Anexo sobre buenas prácticas de protección (Anexo A) incorpora una gran cantidad de apéndices temáticos diseñados, en parte, para entregar un recurso accesible para los funcionarios de protección en los estadios y a otros profesionales a quienes se han designado responsabilidades o funciones relacionadas con la protección.
- Sin embargo, teniendo en cuenta el grado al que la protección, la seguridad y el servicio se superponen e interactúan, es esencial que todas las agencias gubernamentales (nacionales y locales), policiales, futbolísticas y de otras índoles estén familiarizadas con el contenido de esta Recomendación en su totalidad.
- Se destaca que, aunque las buenas prácticas contenidas en esta Recomendación se enfocan en los partidos de fútbol, cada país puede adaptar y aplicar el contenido para otros eventos deportivos, según sea adecuado o idóneo.



Enfoque Integrado sobre Protección, Seguridad y Servicio

- La importancia de adoptar un enfoque integrado es algo que se resalta a lo largo de esta Recomendación. Este enfoque se fundamenta en la necesidad de adoptar una cultura integral de evaluación de riesgo, diseñada para identificar las medidas para realizar eventos protegidos, seguros y agradables.
- El desarrollo de estrategias y operaciones integradas es terreno de cada Estado y las buenas prácticas contenidas en la presente no tienen el fin de perjudicar ese principio central.
- Además, tampoco es posible ni se desea entregar modelos definitivos de aplicación, al tener en cuenta las amplias diferencias entre las circunstancias constitucionales, judiciales, policiales, culturales e históricas y el carácter y la severidad, igualmente variados, de los incidentes relacionados con el fútbol, entre y dentro de cada Estado. En vez de eso, tiene la intención de que los Estados tomen en cuenta las buenas prácticas contenidas aquí al desarrollar, ajustar y entregar una estrategia personalizada y multiinstitucional.

Medidas de Coordinación Nacional

- La experiencia europea demuestra que las medidas de coordinación nacionales lideradas por el gobierno tienen que estar dispuestas para garantizar que se desarrolle y ajuste una estrategia coherente e integrada sobre la protección, la seguridad y el

servicio, según sea necesario, a la luz de la experiencia (buena y mala) y que sean implementadas a nivel internacional, nacional y local.

- Por lo tanto, es importante que el grupo de coordinación nacional esté conformado por personal que sea capaz de tomar o influir en la toma de decisiones sobre políticas clave. Es igualmente importante que todas las agencias involucradas en la preparación y administración de eventos futbolísticos estén representadas. Es deseable que esto incluya a los departamentos gubernamentales pertinentes (principalmente a los ministerios del interior, de justicia y del deporte); fiscalías; autoridades futbolísticas nacionales; agencias pertinentes policiales y de seguridad; autoridades de protección y otras agencias como los servicios de rescate y de ambulancias, con responsabilidad por una variedad de funciones logísticas, de protección, de emergencia y de servicio.
- Tras reconocer que los elementos legislativos y otros que son parte de un enfoque integrado pueden caer bajo el escudo de diferentes departamentos gubernamentales, es imperativo que el personal pertinente tenga conocimiento de todas las medidas contenidas en esta Recomendación.
- También es ideal que el grupo de coordinación se vincule y tenga una relación con los representantes de los grupos de aficionados del fútbol y con otras partes interesadas regularmente.
- El grupo de coordinación nacional debería tener como tareas, entre otras, considerar y entregar una gama de

imperativos posibilitadores clave, que incluyan:

- determinar cómo las buenas prácticas europeas se pueden adaptar y aplicar a nivel nacional y local;
- entregar claridad legal sobre los roles y responsabilidades de las diferentes agencias públicas y privadas involucradas con las operaciones de protección y de seguridad en el fútbol;
- identificar y recomendar, a las autoridades gubernamentales pertinentes, los marcos legislativos y reglamentarios necesarios para facilitar la entrega de componentes clave para la estrategia de protección, seguridad y servicio;
- garantizar que se disponga de dispositivos efectivos de coordinación local multiinstitucional;
- supervisar la preparación (a nivel nacional y multiinstitucional) para competiciones y partidos de fútbol de alto riesgo que se jueguen en el país o en el extranjero, que involucren a clubes de fútbol y a selecciones nacionales;
- monitorear y analizar incidentes relacionados con los partidos de fútbol que se jueguen en casa o en el exterior si es que están involucrados aficionados que residan en el Estado;
- desarrollar disposiciones efectivas para entregar a los estadios un licenciamiento, un certificado de protección y medidas de inspección;
- garantizar que el personal operacional clave (público y privado) cuente con la capacitación y esté equipado para realizar sus diferentes tareas de manera efectiva y adecuada, incluyendo facilitar la capacitación conjunta de policías, de funcionarios de protección de los estadios y de otros profesionales clave empleados en deberes donde se pueda esperar que interactúen, ya sea de manera rutinaria o en escenarios de alto riesgo;

- (ix) recalcar la importancia de que todas las agencias adopten un espíritu de servicio ("hospitalidad") al desarrollar y entregar operaciones de protección y de seguridad;
- (x) desarrollar una estrategia multiinstitucional sobre comunicación y medios de comunicación, diseñada para garantizar que las comunidades y los aficionados (residentes y visitantes) se mantengan informados, de manera proactiva, sobre las medidas que apuntan a entregar el enfoque integrado multiinstitucional;
- (xi) garantizar que se acuerde una alta prioridad a evitar y combatir el racismo y todas las otras formas de discriminación en relación con los eventos futbolísticos;
- (xii) instar y facilitar las iniciativas preventivas y participativas de la comunidad, relacionadas con el fútbol.

14. Estas, y otras tareas, que requieren de coordinación nacional se consideran como adecuadas a lo largo de esta Recomendación.

Dispositivos de Coordinación Local

15. Es igualmente importante que, a nivel local (o sea, las ciudades y los pueblos donde se realicen partidos

Estadio Nelson Oyarzun



de fútbol), se disponga de medidas de coordinación multiinstitucional para garantizar lo siguiente:

- (i) que los dispositivos de planificación y operacionales (dentro y fuera de los estadios) sean integrales y tomen plenamente en cuenta los principios expuestos en la estrategia nacional integrada y en las buenas prácticas contenidas en el presente documento;
- (ii) que las estrategias operacionales de las partes interesadas locales sean complementarias;
- (iii) que las estrategias locales sean revisadas y actualizadas (cuando sea necesario) para reflejar cualquier ajuste al enfoque nacional integrado y al análisis posterior al partido de los eventos relacionados a partidos anteriores;
- (iv) que los papeles y las responsabilidades respectivas de todo el personal involucrado en la entrega de operaciones relacionadas con el fútbol sean claras, concisas y completamente comprendidas;
- (v) que las preparaciones multiinstitucionales tomen en cuenta todos los asuntos que puedan tener un impacto sobre la dinámica diaria de los partidos, en particular a las estrategias policiales, el licenciamiento del estadio, la venta de tickets, la prestación de servicios de acompañamiento y otras medidas operacionales dentro de los estadios; las actividades locales de hospitalidad y de otra naturaleza (incluyendo la relación con la comunidad y los aficionados); el transporte y otros factores logísticos; además de la planificación de crisis para los escenarios de emergencia (dentro y fuera de los estadios);
- (vi) que los representantes de los grupos de aficionados del fútbol y de las comunidades locales y los negocios ubicados en los alrededores de los estadios de fútbol y en los espacios públicos (donde es probable que los aficionados se reúnan antes y después de los partidos) sean consultados y se mantengan informados sobre las estrategias

operacionales en espacios públicos y privados (incluyendo dentro y alrededor de los estadios de fútbol); y

- (vii) que se dé consideración a la identificación y a facilitar la entrega de proyectos preventivos relacionados con el fútbol para la comunidad y para la sociedad más en general y que, además, se promueva el compromiso activo de los clubes de fútbol locales y de las agencias colaboradoras dentro de las comunidades locales.
16. Considerando la jurisdicción amplia y crítica del grupo de coordinación local, es imperativo que todas las agencias locales clave estén representadas a un nivel adecuado ("de influencia"), incluyendo a: las autoridades locales, las agencias policiales, los clubes de fútbol y otros organismos involucrados en la planificación y la entrega operacional, las medidas logísticas y los escenarios de emergencia.

Papel del Gobierno Nacional

17. El papel del gobierno es esencial a la hora de garantizar una entrega efectiva de una variedad de objetivos estratégicos clave como la adaptación y adopción de las buenas prácticas europeas; entregar liderazgo y promover colaboraciones multiinstitucionales efectivas; e impulsar estrategias de comunicación multiinstitucional efectivas.
18. Además, el gobierno es esencial para garantizar que la policía y otras agencias públicas clave cuenten con los recursos para desempeñar sus funciones de manera efectiva.
19. Igual importancia tiene la necesidad de que el Gobierno garantice que se disponga de un marco legislativo y regulador integral, con disposiciones claras y adecuadas diseñadas para entregar, con claridad, papeles y responsabilidad y para dar poder a las autoridades pertinentes para que asuman sus tareas de manera efectiva.
20. La experiencia europea demuestra que el marco legislativo y regulador debería abarcar una amplia



Estadio Elías Figueroa Brander

gama de temas (incluyendo el licenciamiento de los estadios y la certificación de protección; medidas de habilitación de la policía; medidas de exclusión para los aficionados que hayan causado o contribuido a la violencia y los desórdenes).

21. Las medidas integrales legales, reglamentarias y operacionales deberían obligar a las agencias (con prioridad legal clara) a consultar con las agencias colaboradoras en relación con asuntos que puedan tener un impacto en sus respectivas operaciones. Por ejemplo, requerir:
- que las autoridades municipales consulten con los servicios policiales y de emergencia acerca de eventos relacionados con el fútbol en espacios públicos (por ej., la zona para aficionados y/o los eventos donde el público puede ver pantallas gigantes); y
 - que las autoridades futbolísticas y los clubes consulten con la policía y con otras agencias pertinentes acerca del contenido y la entrega de una variedad de reglamentos de protección en estadios de fútbol y de medidas de protección y seguridad el día del partido.

Papel de las Autoridades Municipales

22. Las funciones legales de las autoridades municipales (incluyendo a los alcaldes, donde corresponda) varían de manera importante a lo largo de toda Europa. En algunos Estados, tienen poderes y responsabilidades amplias en relación con asuntos de protección y seguridad mientras que, en otros, su papel es más limitado.

23. De manera similar, en algunos países las autoridades municipales y/o los alcaldes tienen un papel importante a la hora de determinar el carácter y el alcance de las operaciones policiales, mientras que en otros la policía es completamente independiente y responde a una estructura policial nacional o incluso al gobierno central.
24. La posición se puede complicar aún más en algunos países en que las autoridades municipales son dueñas de los estadios de fútbol. Esto puede conllevar responsabilidades adicionales y potenciales conflictos de interés. En esos casos, las buenas prácticas demuestran la necesidad de tener una separación clara de la responsabilidad en cuanto a la administración de los estadios propiedad de los municipios y a la supervisión de los imperativos de protección y seguridad pública, en particular en lo que respecta al licenciamiento de los estadios y a la certificación de la protección.
25. Claramente, el carácter exacto de la relación entre las autoridades municipales y las agencias colaboradoras variará según la posición constitucional. Es por ello que esta Recomendación enfatiza la importancia de tener medidas de coordinación locales personalizadas y claridad en cuanto a las funciones y responsabilidades.
26. Todas las autoridades municipales tienen un papel clave en la coordinación de una planificación multiinstitucional para el impacto de los partidos de fútbol sobre los espacios públicos y sobre las medidas de tránsito/transporte público.
27. Al coordinar las preparaciones locales multiinstitucionales, las autoridades municipales deberían garantizar que todas las agencias pertinentes trabajen en conjunto para entregar un ambiente protegido, Seguro y agradable en los espacios públicos, para las personas que asistan a partidos de fútbol.
28. Estas preparaciones deberían incorporar la entrega de una gama de iniciativas diseñadas para

promover el compromiso de las comunidades y los negocios locales (en particular, aquellos ubicados en los alrededores de los estadios de fútbol) y de entregarles tranquilidad al respecto.

29. Las autoridades municipales también tienen un papel clave en promover y facilitar una gama de proyectos sociales y comunitarios relacionados con el fútbol en sus localidades.

Papel de la Policía

30. Las estructuras policiales varían mucho a lo largo de toda Europa. En algunos Estados, la policía es nacional en cuanto a su diseño y desempeño, mientras que en otros la responsabilidad recae en las autoridades policiales a nivel regional o local.
31. Independiente de si el carácter y la jurisdicción de la estructura policial es nacional o local, se reconoce ampliamente que el papel principal de la policía en relación con los partidos de fútbol es el manejo de multitudes y la prevención y respuesta a los desórdenes y la criminalidad en los espacios públicos y privados (incluyendo los estadios de fútbol). Los comandantes de policía en los partidos, los oficiales de inteligencia, los observadores y las unidades operacionales uniformadas tienen papeles importantes en el cumplimiento de estos objetivos.
32. La experiencia europea deja en evidencia que la entrega efectiva de estas responsabilidades policiales centrales requiere de una estrategia policial sofisticada que incorpora una cantidad de buenas



prácticas establecidas que incluye: despliegue gradual en base al riesgo; diálogo e interacción con los aficionados; intervención temprana y enfocada para evitar que los incidentes menores escalen en tamaño; y medidas sólidas de recolección de evidencia para fines de procesamiento judicial y exclusión.

33. Sin embargo, la policía además necesita trabajar en colaboración con otras partes interesadas, en particular con respecto al apoyo a los organizadores de eventos en la entrega de un ambiente protegido y Seguro dentro de los estadios de fútbol y respondiendo adecuadamente ante cualquier desorden público importante y a otras formas de delitos dentro de los estadios;
34. La entrega de estas funciones policiales dentro de los estadios se centra en que los comandantes de la policía local establezcan una colaboración efectiva con el oficial de protección del estadio (o sea, la persona a quien se designa la responsabilidad principal de garantizar la protección y la seguridad dentro de los estadios). Esta colaboración tiene una importancia especial a la hora de dejar claro el papel de la policía en caso de emergencias o de incidentes importantes.
35. En cuanto a los partidos de fútbol que tengan una dimensión internacional, la experiencia europea deja en evidencia la importancia de que todos los Estados tengan un solo punto de contacto, para facilitar el intercambio de información y la cooperación policial internacional. En los Estados Miembros de la Unión Europea, es obligatorio que este papel recaiga en

un Punto Nacional de Información de Fútbol (PNIF) designado. Varios otros países han adoptado este modelo y se recomienda encarecidamente que todos los Estados No Miembros de la UE hagan lo mismo.

36. El Punto Nacional de Información del Fútbol (PNIF) también puede entregar una fuente nacional de experiencia policial relacionada con el fútbol y ayudar a las operaciones policiales nacionales relacionadas con este deporte a través de la recolección y el análisis de la información sobre tendencias en el comportamiento de los aficionados y los riesgos asociados.
37. Estos conceptos, y otros relacionados, se explican en mayor detalle en las pautas presentadas en el Anexo B (Seguridad - Buenas Prácticas Recomendadas).

Papel de las Autoridades Futbolísticas y los Clubes de Fútbol

38. La función y la responsabilidad clave de las autoridades futbolísticas, en particular del organizador del evento, es entregar estadios que estén protegidos, que sean seguros y agradables para todos los participantes y para los espectadores. Esta es una responsabilidad compleja y con múltiples facetas que, gracias a la experiencia europea, sabemos que es mejor que recaiga en un oficial de seguridad del estadio designado.
39. El establecimiento de medidas de coordinación nacionales multiinstitucionales efectivas, destacadas anteriormente, puede ser esencial para entregar un foro en el que las autoridades futbolísticas y las agencias colaboradoras puedan compartir sus perspectivas y los imperativos operacionales para desarrollar un espíritu de colaboración conjunta y estrategias operacionales complementarias.
40. Las medidas de coordinación nacional también entregan una plataforma para que las autoridades futbolísticas consulten a la policía y a otras agencias colaboradoras para determinar y ajustar las políticas sobre una variedad de consideraciones de protección, seguridad y servicio en los estadios,

que incluye: la venta de tickets, la venta y consumo de alcohol, los fuegos artificiales, la segregación de aficionados de equipos rivales (dentro y en el trayecto desde y hacia el estadio), las revisiones y controles de acceso, las medidas antiterrorismo y las amenazas que representa el crimen organizado (por ejemplo, tickets falsificados o la venta no autorizada de tickets en el mercado negro).

41. Como se indicó anteriormente, el Anexo A (Protección - Buenas Prácticas Recomendadas) entrega una amplia gama de pautas con respecto a los imperativos de protección en los estadios, diseñadas para ayudar a las autoridades futbolísticas y a su personal de protección a cumplir con sus obligaciones esenciales de protección.

Papel de los Aficionados

42. La experiencia europea demuestra que la amplia mayoría de los aficionados quiere disfrutar de una experiencia futbolística de forma entusiasta, pero amable, y que cuando se les trata de manera respetuosa y acogedora, es mucho menos probable que causen o se involucren en actos de violencia y en desórdenes.
43. Además, a menudo se pasa por alto que los aficionados son las principales víctimas de la violencia y los desórdenes relacionados con el fútbol y, a veces, de las medidas de respuesta que se usen. La experiencia demuestra que, en algunos países, se



ha establecido firmemente un ciclo de confrontación y que superar un espíritu de desconfianza mutua puede representar desafíos para todos quienes estén involucrados.

44. Sin embargo, la experiencia europea también deja en evidencia que estos desafíos pueden superarse, y que el potencial de conflictos puede reducirse de manera significativa, si todas las agencias y partes interesadas pertinentes demuestran tener la voluntad de trabajar juntos para lograr que los eventos futbolísticos estén protegidos, sean seguros y agradables. La comunicación y el compromiso efectivo con los aficionados puede ayudar de manera importante a cumplir con este objetivo.
45. Esta Recomendación resalta la importancia de que todas las agencias desarrollen estrategias de vinculación efectivas con los aficionados: a este proceso se le llama, a menudo, "diálogo". En cuanto al compromiso entre los clubes deportivos y los aficionados, los Funcionarios de Vinculación con Aficionados pueden tener un papel clave en esta área. El tema del diálogo se desarrolla en mayor profundidad en el Anexo B (Seguridad - Buenas Prácticas Recomendadas) y en el Anexo C (Servicio - Buenas Prácticas Recomendadas), respectivamente.

Estrategia Multiinstitucional de Comunicación y Medios de Comunicación

46. La experiencia europea demuestra la importancia de desarrollar una estrategia multiinstitucional efectiva de gestión de comunicación y de medios de comunicación como forma de explicar la importancia y el contenido de un enfoque multiinstitucional integrado sobre la protección, la seguridad y el servicio.
47. Por lo tanto, voceros nacionales y locales de todas las agencias públicas y futbolísticas clave deberían colaborar en la preparación y entrega de disposiciones integrales sobre los medios de comunicación.



48. Además de entregar explicaciones y confianza a la comunidad de manera más amplia, una estrategia (multiinstitucional) efectiva de medios de comunicación puede ser esencial en cuanto a entregar a los aficionados información importante sobre disposiciones legislativas y reglamentarias pertinentes (y sobre los dispositivos de seguridad y las medidas de tranquilidad asociadas). También puede enfatizar la importancia que las agencias colaboradoras ponen en la creación de un ambiente protegido y agradable para todos los aficionados del fútbol.
49. A nivel local, los voceros de las autoridades municipales, de la policía y de los clubes de fútbol tienen un papel importante en cuanto a la comunicación con los aficionados locales y, en particular, con los visitantes acerca de las áreas designadas/recomendadas para la recreación antes, durante y después de los partidos y a los niveles de tolerancia policial (ofreciendo consejos claros sobre lo que constituye un comportamiento inaceptable), así como para destacar cualquier medida adicional o excepcional planificada para los que hayan sido designados como partidos de mayor riesgo.

Enfoque Integrado Modelo de Flujo del Evento

50. La evidencia europea deja clara la necesidad de planificar y administrar los eventos futbolísticos

que se realizarán en base a un enfoque integral que refleja el carácter superpuesto de las medidas de protección, seguridad y servicio. Este principio clave se destaca a lo largo de esta Recomendación.

51. Sin embargo, el concepto integrado se extiende más allá de la planificación y la entrega de medidas preventivas y operacionales para los eventos en los estadios y en los centros de las ciudades. El concepto debería cubrir la experiencia futbolística en su totalidad. Este enfoque se denomina el "modelo de flujo del evento" y se aplica tradicionalmente a las competiciones y a los partidos de fútbol internacionales, pero los principios también pueden aplicarse a los eventos futbolísticos nacionales, aunque tengan circunstancias más modestas y menos desafiantes.
52. La lógica para adoptar un enfoque como este se basa en la realidad de que la experiencia de los aficionados en cualquier etapa del flujo del evento puede tener un impacto importante sobre cómo disfrutaron del evento y sobre su comportamiento. Por ejemplo, los aficionados pueden recibir un trato agradable y respetuoso al momento de llegar al estadio, pero si sus experiencias en el centro de la ciudad o en el trayecto hacia al estadio han sido negativas, esto puede tener un impacto sobre las percepciones del evento en general y, en particular, sobre su voluntad de regular ellos mismos su comportamiento y cumplir con las instrucciones del servicio de acompañamiento.

53. Para explicar en mayor detalle y reforzar la necesidad de tener una experiencia verdaderamente integrada del evento, se adjunta un pictograma del flujo del evento a esta Recomendación. Incorpora el flujo del evento desde la perspectiva del aficionado, junto con un trazado de cómo esto tiene un impacto sobre el enfoque multiinstitucional para administrar el evento durante sus diferentes etapas. El texto entrega un trazado de los diferentes componentes centrales de las preparaciones y operaciones del evento, pero no pretende ser meticuloso ni priorizar las acciones que se destacan.

Pautas de Control de la Recomendación

54. Como se indica anteriormente, para ayudar a los Estados a monitorear el grado al que las medidas nacionales reflejan las buenas prácticas europeas establecidas, el Anexo D entrega cuatro pautas de control, donde cada una cubre una serie de asuntos, como: los principios y políticas centrales trazadas en esta Recomendación, junto con una pauta más detallada expuesta en los Anexos sobre Protección, Seguridad y Servicio. Una vez completadas, las pautas de control también entregarán una base para el monitoreo externo, incluyendo cualquier visita del Comité Permanente y otras visitas de asesoría, consulta y monitoreo.



Eventos Deportivos en Lugares Cubiertos

55. Esta Recomendación se centra en entregar a quienes crean las políticas y a quienes las aplican, información importante y una amplia gama de buenas prácticas que cubren elementos clave involucrados en hacer que un evento futbolístico, dentro o fuera del estado, esté protegido, sea seguro y agradable. Sin embargo, se reconoce que algunos países pueden querer aplicar al menos una de las buenas prácticas recomendadas a otros eventos deportivos de gran envergadura. Los apéndices temáticos de protección del Anexo A, por ende, incorporan pautas sobre la protección de eventos deportivos realizados en lugares cubiertos.

Lista de recomendaciones, resoluciones y declaraciones adoptadas por el Comité Permanente desde su creación y reemplazadas por la Recomendación Rec (2015) 1

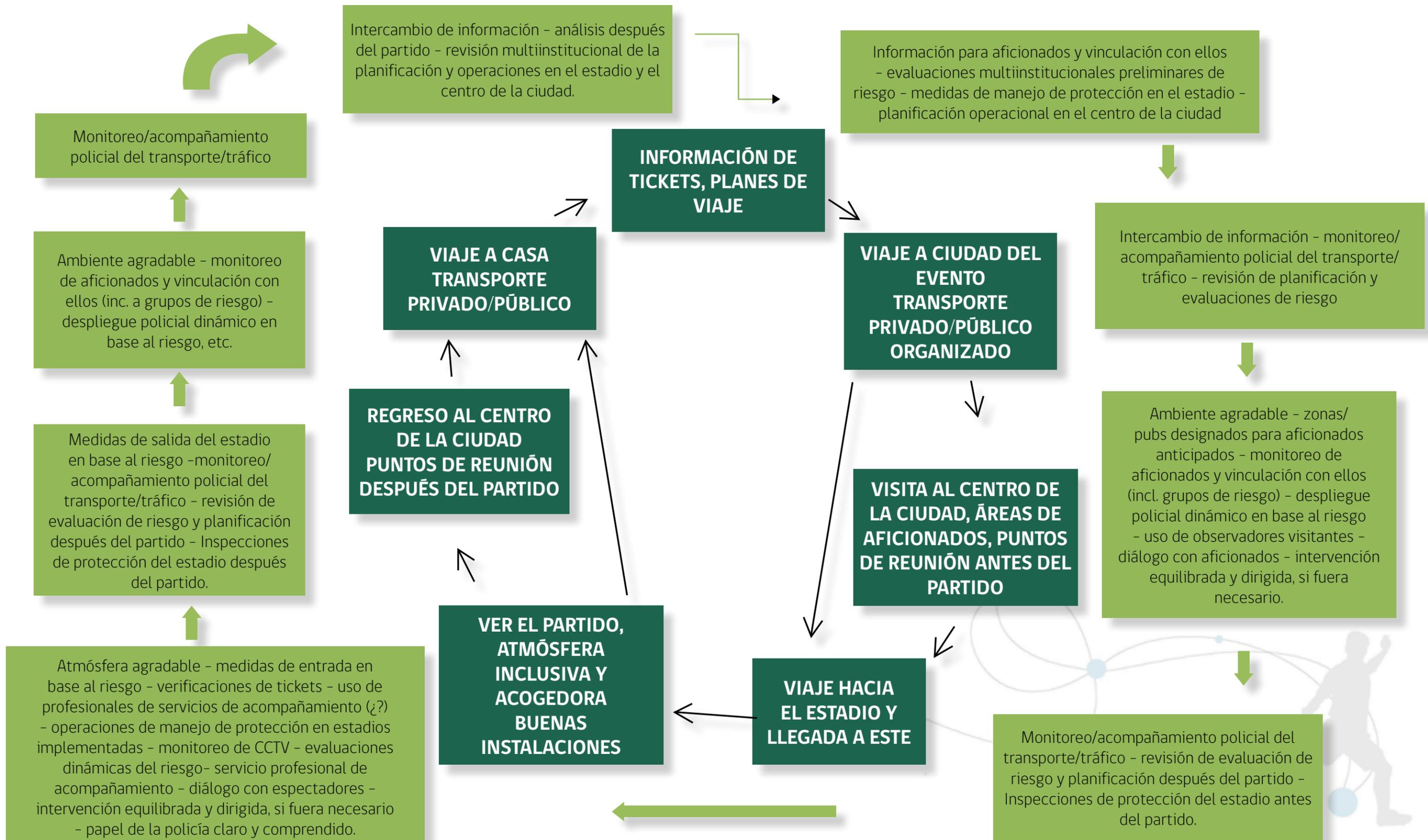
Esta Recomendación Rec (2015) 1 del Comité Permanente sobre Protección, Seguridad y Servicio en Partidos de Fútbol y otros Eventos Deportivos cancela y reemplaza todas las recomendaciones, resoluciones y declaraciones adoptadas por el Comité Permanente desde su creación; es decir:

- Recomendación sobre venta y consumo de alcohol (87/1)
- Recomendación sobre revisión de multitudes (87/2)
- Recomendación sobre cooperación policial (87/3)
- Recomendación sobre cooperación policial (88/1)
- Recomendación sobre la preparación para eventos importantes (88/2)
- Recomendación sobre pautas para la venta de tickets (89/1)
- Recomendación sobre informes integrales sobre medidas para combatir la violencia causada por aficionados (89/2)



- Recomendación sobre pautas para las Partes, para la implementación del Artículo 5 de la Convención: identificación y tratamiento de los infractores (90/1)
- Recomendación sobre la promoción de la protección en los estadios (91/1)
- Recomendación sobre el Artículo 4 de la Convención: Cooperación internacional y su Memorándum explicativo (91/2)
- Recomendación a las Partes sobre las Medidas a tomarse por parte de los Organizadores de Partidos de Fútbol y las Autoridades Públicas (93/1)
- Recomendación a las partes sobre las medidas a tomarse por parte de los organizadores y las autoridades públicas en relación a eventos de deporte de alto riesgo realizados en lugares cubiertos (94/1)
- Recomendación sobre el uso de formularios estándar para el intercambio de inteligencia policial en relación con eventos deportivos de alto riesgo y su Memorándum explicativo (97/1)
- Resolución del Comité Permanente sobre el uso de términos de no discriminación (97/1)
- Declaración sobre rejas y barreras (1997)
- Recomendación sobre servicios de acompañamiento (99/1)
- Recomendación sobre el retiro de rejas en los estadios (99/2)
- Recomendación sobre la identificación y tratamiento

- de infractores y el intercambio de inteligencia en las Competiciones de Fútbol Europeo (EURO 2000) (99/3)
- Recomendación sobre las pautas para la venta de tickets en partidos de fútbol internacional (equipos y naciones) Rec (2002) 1
- Recomendación sobre el papel de las medidas sociales y educativas para la prevención de la violencia en el deporte y el manual para la prevención de la violencia en el deporte (2003/1)
- Recomendación sobre pautas de control de medidas a tomarse por parte de los organizadores de eventos deportivos profesionales y por parte de las autoridades públicas Rec (2008) 1
- Recomendación sobre el uso de profesionales visitantes de servicios de acompañamiento (2008) 2
- Recomendación sobre el uso de dispositivos pirotécnicos en eventos deportivos Rec (2008) 3
- Recomendación sobre el uso de áreas públicas con pantallas gigantes en eventos deportivos de gran envergadura Rec (2009) 1
- Recomendación sobre Cartas de Derechos de los Aficionados Rec (2010) 1
- Recomendación sobre principios de Hospitalidad al organizar eventos deportivos Rec (2010) 2
- Recomendación sobre capacitación de oficiales de protección, supervisores y profesionales de acompañamiento y protección y su Manual (2011) 1
- Recomendación sobre el diálogo y la interacción con aficionados Rec (2012) 1



Comité permanente (t-rv)
Convención europea sobre violencia y malos comportamientos causados por espectadores en eventos deportivos y, en particular, en partidos de fútbol

Estrasburgo, 4 de agosto de 2015

Rec (2015)
Anexo A
Versión final

Recomendación Rec (2015) 1 del Comité Permanente sobre Protección, Seguridad y Servicio en los Partidos de Fútbol y en otros Eventos Deportivos

ANEXO A Sobre Protección - Buenas Prácticas Recomendadas

A. Introducción

Este Anexo entrega diferentes buenas prácticas sobre el componente de protección de un enfoque integrado, superpuesto y multiinstitucional sobre la protección, la seguridad y el servicio en el fútbol. Las buenas prácticas contenidas en el presente documento se basan en la extensa experiencia europea sobre el tema.

2. Se debe destacar desde el comienzo que estas buenas prácticas no se pueden considerar de manera independiente a las pautas contenidas en otras partes de la Recomendación.
3. Como se indica en la Recomendación, aunque las buenas prácticas se han establecido en relación a la entrega de medidas de protección relacionadas con

el fútbol, el contenido se puede adaptar y aplicar a otros deportes, cuando sea necesario o si fuera conveniente hacerlo.

4. La protección debería ser prioridad en cada etapa de la organización y realización de un evento futbolístico, desde la llegada de los aficionados a la ciudad anfitriona hasta su recorrido de vuelta a casa una vez terminado el evento. Sin embargo, el enfoque principal de las buenas prácticas contenidas aquí recae en los aspectos del evento en los que los aficionados se reúnen en gran cantidad y donde se deberían preparar e implementar medidas exhaustivas e integradas de protección, seguridad y servicio. En la práctica, esto quiere decir los lugares para los aficionados y los eventos donde se puede ver el partido en pantallas gigantes, en lugares públicos y, en particular, el estadio donde se realizará el evento principal.
5. Este documento esboza los principios clave que son esenciales para entregar a los espectadores, a los participantes, al personal del estadio y a otras personas, un ambiente protegido, y pone a disposición de las autoridades nacionales y municipales, de la policía y de otros servicios de emergencia, de las autoridades del fútbol y a los clubes de fútbol y a los administradores de los estadios, una amplia gama de pautas a seguir.
6. Además, apunta a entregar una fuente temática de buenas prácticas establecidas para los funcionarios de protección de los estadios y para el resto del personal involucrado en la protección del estadio, junto con otros profesionales de primera línea que tienen responsabilidades en cuanto a la protección y la seguridad de eventos, organizados y espontáneos, en espacios públicos.
7. Las buenas prácticas contenidas aquí no tienen la intención de ser directivas ni de entregar modelos definitivos para su aplicación. Esto no sería apropiado y sería imposible, dado el grado al que los estadios de fútbol en toda Europa varían en tamaño, antigüedad, diseño y recursos disponibles. En vez de esto, la expectativa es que los principios clave



serán adoptados, y que las buenas prácticas serán personalizadas, para reflejar las circunstancias en cada Estado y en cada estadio.

B. Contenidos temáticos

8. Para hacer que el uso de referencias sea más fácil, las buenas prácticas recomendadas que se encuentran en este documento se presentan con los siguientes encabezados temáticos e interrelacionados:

Sección Tema	Página
A. Introducción	65
B. Contenidos temáticos	66
C. Coordinación nacional y protección	67
D. Coordinación local y protección	68
E. Autoridades municipales y protección	69
F. Eventos en espacios públicos	70
G. Autoridades del fútbol y protección	70
H. Principios de protección clave	71
I. Terminología de protección en el estadio	72
J. Licenciamiento del estadio, certificación de protección e inspección	73
K. Capacidad del estadio	74
L. Enfoque integrado del estadio	75
M. Estadios inclusivos	75
N. Extremismo político	76
O. Espectadores con discapacidad	77
P. Infraestructura física del estadio	77
Q. Capacitación sobre protección	78
R. Estrategia comunicacional	79
S. Apéndices	80
Protección del estadio	69
1. Acceso y espectadores con discapacidad	69
2. Barreras ("elementos de separación") - Estándar europeo	72
3. Circuito cerrado de televisión (CCTV)	73

4. Comunicaciones	76
5. Vestíbulos y accesos a los vomitorios	79
6. Sala de control	85
7. Actividades contra el terrorismo	94
8. ("Multitud") medidas de manejo de protección del estadio	98
9. Drones - vehículos aéreos no tripulados (RPA, en inglés)	104
10. Planes de emergencia y de contingencia	106
11. Evacuación de emergencia	112
12. Medidas de ingreso	116
13. Especificaciones de ingreso y de salida -Estándar europeo	123
14. Planes de protección ante incendios y evaluación de riesgo	125
15. Alimentos y bebidas	128
16. Reglamentos del recinto/estadio	129
17. Inclusión, racismo y otros comportamientos discriminatorios	132
18. Recintos cerrados	133
19. Inspecciones	139
20. Licenciamiento y certificación de la protección	143
21. Iluminación	145
22. Capacidad máxima segura	146
23. Plan médico	153
24. Manual de operaciones	154
25. (Equilibrio) infraestructura física y manejo de la protección	155
26. Revisiones y entrega de información - antes y después del evento	156
27. Protección del área de juego	164
28. Pirotecnia	166
29. Anuncios al público y sistemas de comunicación visual	169

30. Registros y rastros de auditoría	173
31. Evaluaciones de riesgo	174
32. Personal de protección y de seguridad (del estadio): visión general	179
33. Funcionarios de protección (estadio): papel, funciones, competencias y capacitación	181
34. Registro de los espectadores	195
35. Asientos - Estándar europeo	197
36. Personal de servicio senior	197
37. Letreros	211
38. Criterios de diseño del estadio y el estándar europeo	213
39. Planos y especificaciones del estadio	215
40. Áreas para estar de pie	216
41. Prestación de servicios	217
42. Tribunas temporales (desmontables) y telescópicas	295
43. Emisión de entradas	227
44. Manejo del tráfico	232
45. Personas VIP y otras personas acreditadas	233
46. Personal de servicio visitante Eventos en lugares públicos	234
47. Áreas para aficionados (organizados y espontáneos) y pantallas públicas	237

C. Coordinación nacional y protección

9. La experiencia europea pone en evidencia que se debería disponer de medidas de coordinación nacional lideradas por el gobierno, para asegurarse de tener una estrategia integrada y multiinstitucional sobre la protección, la seguridad y el servicio se desarrolle, se ajuste según sea necesario a la luz de la experiencia (buena o mala) y se implemente de manera eficaz a nivel internacional, nacional y local.
10. Este imperativo es especialmente importante en cuanto a la protección pública, a la que siempre se debe otorgar la prioridad más alta en cualquier evento, dentro o fuera de los estadios.
11. Aunque la responsabilidad primaria por la protección en eventos organizados, que tengan lugar dentro o fuera de los estadios, debería recaer en el organizador del evento, el papel de las medidas de coordinación nacional es esencial en la entrega de un marco legislativo y reglamentario sin ambigüedades, que dé poder y permita que el personal de protección cumpla con sus obligaciones de manera efectiva. Igual importancia tiene supervisar la aplicación efectiva de las provisiones expuestas en el marco y, además, considerar todos los asuntos estratégicos que tienen un impacto sobre la protección relacionada con el fútbol.
12. Con ese fin, se debería diseñar e implementar una



infraestructura nacional multifacética sobre la protección para asegurarse de lo siguiente:

- que el marco legal, reglamentario y administrativo entregue claridad sobre el papel y las responsabilidades del organizador, de los funcionarios de protección del estadio, de la policía y de los otros servicios de emergencia;
- que el marco legal, reglamentario y administrativo obligue a los funcionarios de protección del estadio (a nombre del organizador y/o de la administración del estadio) a entregar un ambiente protegido en el estadio para todos los participantes y los espectadores;
- que el licenciamiento efectivo del estadio y las medidas de certificación de la protección estén presentes, sean aplicadas, monitoreadas e impuestas por parte de las autoridades competentes;
- que el diseño, la infraestructura y las medidas de manejo de la protección del estadio asociadas cumplan con los estándares y las buenas prácticas nacionales e internacionales;
- que los estadios entreguen un ambiente inclusivo y agradable para todas las comunidades y la

población en general y que incorporen, entre otras, la entrega de instalaciones sanitarias y de venta de alimentos y bebidas adecuadas, junto con medidas para la buena visualización del evento para todos los espectadores (incluyendo a los niños y los aficionados de la tercera edad y con discapacidad);

- que las medidas de manejo de protección de los estadios sean integrales; que se disponga de un vínculo efectivo con la policía, los servicios de emergencia y otras instituciones colaboradoras y que incorpore políticas y procedimientos clave sobre los asuntos que puedan tener un impacto sobre el comportamiento de la multitud y sobre los riesgos de protección y seguridad asociados; y
- que el marco legal, reglamentario y administrativo entregue claridad sobre el papel y las responsabilidades de las autoridades municipales, la policía y otros servicios de emergencia y del organizador con respecto a los eventos que se realicen en espacios públicos fuera de los estadios.



- Las medidas nacionales de coordinación también entregan una plataforma para que todas las partes trabajen juntas a nivel estratégico, para determinar y ajustar un rango de medidas de protección dentro de los estadios incluyendo políticas nacionales sobre asuntos como la emisión de entradas, la venta y consumo de alcohol, la pirotecnia, las verificaciones y controles de acceso, las medidas contra el terrorismo y las amenazas que representa el crimen organizado (vinculadas, por ejemplo, a las entradas falsificadas y a la venta no autorizada de entradas).
- Otra área específica donde la coordinación nacional puede tener un valor especial se centra en determinar las políticas y procedimientos adecuados que se tienen que aplicar en todo el país con respecto a la organización de eventos relacionados con el fútbol en lugares públicos. Con ese fin, se debería considerar la entrega de procedimientos y pautas modelo para la planificación, las preparaciones y las medidas de protección.



D. Coordinación local y protección

- La experiencia europea también demuestra que es igualmente importante que se establezcan e implementen medidas de coordinación multiinstitucional a nivel municipal, para asegurarse de que todas las instituciones locales reconozcan y actúen según su responsabilidad para dar a la protección pública la prioridad más alta. El gobierno debería entregar pautas claras sobre la composición, el papel y las funciones de las medidas de coordinación locales y asegurarse de que todas las instituciones locales clave participen a un nivel adecuado ("con influencia").
- Como punto de partida, las medidas locales deberían asegurarse de que se implemente una gama de imperativos de protección clave. Por ejemplo, asegurarse de lo siguiente:
 - que las medidas operacionales locales (dentro y fuera de los estadios) sean integrales y tomen plenamente en cuenta los principios consagrados en un enfoque integrado sobre la protección, la seguridad y el servicio;
 - que las estrategias de protección locales sean revisadas y actualizadas (donde sea necesario) para reflejar cualquier ajuste hecho al enfoque nacional y al análisis posterior al partido de los eventos relacionados con partidos anteriores;
 - que los papeles y las responsabilidades respectivas de todo el personal involucrado en la entrega de medidas de protección relacionadas con el fútbol sean claros, concisos y ampliamente comprendidos;

- que las preparaciones multiinstitucionales dejen claros los papeles, las responsabilidades y la prioridad operacional;
- que los vínculos locales abarquen todos los aspectos de un enfoque integrado más amplio que probablemente tengan un impacto sobre la protección, principalmente sobre las estrategias policiales, la emisión de entradas, los servicios y otras medidas de protección dentro de los estadios; la hospitalidad local; el transporte y otros factores logísticos; y la planificación ante crisis para escenarios de emergencia (dentro y fuera de los estadios); y
- que los grupos de aficionados del fútbol, los Funcionarios de Vinculación con los Aficionados (SLO, en inglés), junto con las comunidades y los negocios locales, especialmente aquellos ubicados en los alrededores de los estadios de fútbol y en las áreas del centro de las ciudades (donde es probable que la gente se reúna antes y después de los partidos), sean consultados y que se les mantenga informados sobre las medidas de protección en lugares públicos.

- Las medidas de coordinación multiinstitucionales locales efectivas entregan, además, los medios para que el personal local clave, público y privado, se reúna y comparta perspectivas y preocupaciones regularmente. Esto puede ayudar a promover un entendimiento amplio sobre una gama de medidas de protección clave relacionadas con el evento. También puede ayudar a generar un espíritu de colaboración entre las autoridades municipales, los organizadores de eventos, la policía y otras partes interesadas clave, incluyendo a los Funcionarios de Vinculación con Aficionados, a los grupos de aficionados y a las iniciativas centradas en ellos. Este espíritu de colaboración puede probar ser esencial a la hora de enfrentar emergencias y otros incidentes importantes que representen una amenaza para la protección pública.

E. Autoridades municipales y protección

- El papel de las autoridades municipales variará

según el grado de sus responsabilidades legislativas y reglamentarias designadas. En la mayoría de los países, son responsables por emitir los certificados de protección del estadio (vea la Sección J más adelante y el Apéndice 20). Este es un papel esencial y las autoridades municipales deberían asegurarse disponer de todas las medidas necesarias, incluyendo el acceso de personas calificadas y competentes con conocimiento especialista sobre estructuras de estadios y sistemas de protección, así como sobre medidas de manejo de la protección.

19. En algunos Estados, las autoridades municipales pueden ser las dueñas y administradoras de los estadios de fútbol. En esas circunstancias, es esencial que exista una distinción clara entre el papel de la municipalidad sobre la administración de una instalación pública y su papel de asegurarse de que la instalación cumpla con la certificación de protección y con otros imperativos de protección.

F. Eventos en espacios públicos

20. Las autoridades municipales también tienen un papel esencial con respecto a los eventos organizados o espontáneos relacionados con el fútbol que ocurran en lugares públicos, principal, pero no exclusivamente, las zonas para aficionados/parques y los eventos donde el público vea el evento en pantallas gigantes. Este tipo de eventos se han vuelto cada vez más comunes y se pueden manifestar de variadas maneras. Algunos eventos serán organizados ya sea por el organizador de eventos, por una empresa privada o por la misma municipalidad, mientras que otros serán reuniones espontáneas (pero predecibles) de aficionados residentes y visitantes en las plazas de las ciudades y en otros lugares enfocados en el servicio.
21. En cuanto a los eventos organizados, el papel de las autoridades municipales variará según el derecho y los reglamentos nacionales y locales, pero si estos eventos fueran promovidos y facilitados, también deberían ser objeto de una gama de limitaciones y obligaciones, incluyendo la necesidad

de obtener permisos y de cumplir con las medidas de protección dispuestas por la municipalidad, la policía y otros servicios de emergencia. La pauta dispuesta en el Apéndice 47 está diseñada para ayudar en el desempeño de estas responsabilidades tan importantes.

22. Con respecto a las reuniones de aficionados, anticipadas pero espontáneas, la municipalidad debería adoptar un papel, en general, proactivo y de apoyo en la coordinación de las preparaciones de protección, incluyendo:
 - estrategias policiales, médicas y ante incendios;
 - medidas que aseguren que no se exceda la capacidad máxima segura del área;
 - manejo efectivo de las medidas de entrada y salida y de rutas de acceso y de dispersión; y
 - planes de emergencia personalizados.

Los vínculos con los representantes de los grupos de aficionado del fútbol y las iniciativas enfocadas en los aficionados, y los expertos y las dinámicas de apoyo, pueden ayudar en la obtención de cantidades anticipadas, puntos de reunión preferidos (por ej., el centro de las ciudades) y los diferentes servicios requeridos por los aficionados.



G. Autoridades del fútbol y protección

23. Los organismos que rigen el fútbol a nivel nacional, por ejemplo, las federaciones de fútbol y, si fuera diferente, las autoridades pertinentes de la liga y el campeonato, tienen un papel importante y, además, va en su favor hacer que los estadios de fútbol estén protegidos. Su papel puede variar dependiendo de dónde estén en Europa, pero normalmente incluye el licenciamiento del estadio y otras responsabilidades reglamentarias. En cuanto a las medidas de manejo de la protección en el estadio, los organismos directivos deberían considerar cuál sería la mejor forma de asegurar la consistencia en el enfoque adoptado a nivel nacional a través de la entrega de pautas o instrucciones, por ejemplo:
 - reglamentos modelo (base) para el estadio que presenten las condiciones de entrada, los códigos de conducta para los espectadores, los elementos prohibidos y otros tipos de información (vea el Apéndice 16);
 - estándares y obligaciones de protección mínimos para el estadio;
 - entrega de servicios de asesoría a los funcionarios de protección del estadio;

- acuerdos modelo entre los funcionarios de protección del estadio y la policía y otros servicios de emergencia, en relación con sus respectivos papeles y responsabilidades.

24. La participación de los organismos directivos en las medidas de coordinación nacional debería entregar la oportunidad de identificar y considerar los méritos de entregar otros servicios de asesoría e infraestructura y, además, asegurarse de que lo que sea que se proponga sea consistente con el derecho y los reglamentos nacionales y que esté en línea con la estrategia nacional multiinstitucional sobre protección, seguridad y servicio.

H. Principios de protección clave

25. Como se destaca a lo largo de este documento, la protección debería ser siempre la prioridad principal. Este imperativo nunca debería pasar a segundo plano. Este principio atiende a escenarios de seguridad de gran envergadura y otros escenarios de emergencia, dado que el riesgo principal en esas circunstancias se centra en la protección pública y que el objetivo principal es minimizar el impacto de cualquier riesgo de protección posible.
26. En cuanto a los eventos futbolísticos, el espíritu que se ha adoptado en general se debería centrar en la protección de la salud y el bienestar de las personas, en su capacidad como espectadores, participantes o empleados en un evento en un estadio o de miembros de comunidades más amplias de residentes y de negocios. El proceso necesario para lograr este objetivo se centra en identificar todos los riesgos de protección potenciales; implementar medidas diseñadas para eliminar o reducir aquellos riesgos y disponer de medidas de contingencia para lidiar con cualquier incidente o emergencia.
27. Este espíritu de protección debería formar la base de todas las operaciones del estadio junto con una serie de imperativos de protección clave establecidos, incluyendo:
 - evitar cualquier ambigüedad con respecto a

- los papeles y responsabilidades; para entregar una claridad esencial, una persona designada (en adelante descrita como el funcionario de protección del estadio) debería ser responsable por todas las medidas de protección y de seguridad dentro de los estadios (vea el Apéndice 33)
- los espectadores nunca se deberían exponer a estructuras físicas desprotegidas o a sistemas y equipos de protección inoperables; todos los estadios deberían tener sus licencias y ser objeto de medidas de certificación de protección efectivas y todos los componentes estructurales y de equipos deberían cumplir con estándares nacionales e internacionales y pasar por una inspección regular por parte de personas calificadas y competentes (vea el Apéndice 20);
- los espectadores nunca se deberían poner en riesgo debido a medidas de protección no efectivas; el funcionario de protección del estadio debería ser responsable por desarrollar e implementar medidas integrales de manejo de protección en el estadio, que equilibren las disposiciones de protección físicas y dinámicas

y que sean probadas y ajustadas regularmente, en base a evaluaciones de riesgo dinámico continuas (vea el Apéndice 25);

- la protección del espectador nunca se debería poner en riesgo debido a medidas de seguridad inadecuadas y/o a fallas en el servicio; el impacto de todas las medidas de protección, seguridad y servicio en el estadio se debería reconocer como superpuesta e interrelacionada y estar integrada en medidas integrales de manejo de protección en el estadio (vea el Apéndice 8);
- los espectadores nunca deberían estar expuestos a aglomeraciones o aplastamiento - el funcionario de protección del estadio debería calcular la capacidad máxima segura de un estadio y de cada uno de sus sectores, verificar ese cálculo y asegurarse de que las medidas de manejo de protección del estadio eviten que se exceda esa capacidad (vea el Apéndice 22);
- el riesgo a la protección del espectador, causado por un incidente o una emergencia mayor, se debería minimizar; el funcionario de protección del estadio, en cooperación con la policía y con los servicios de emergencia, debería desarrollar y probar planes integrales de contingencia para responder de manera efectiva ante incidentes y emergencias dentro de los estadios, incluyendo establecer medidas de evacuación de emergencia (vea el Apéndice 10);

28. Al desarrollar y aplicar medidas diseñadas para cumplir con estas y otras obligaciones de protección esenciales, se deberían tomar en cuenta las buenas prácticas nacionales e internacionales en pleno, incluyendo aquellas que se explican en mayor detalle en los apéndices adjuntos.

I. Terminología de protección en el estadio

29. Se usa una amplia variedad de terminología en toda Europa para describir las medidas de protección y de seguridad. Los términos como "operaciones de seguridad en el estadio" u "operaciones de manejo de multitudes" son comunes. Sin embargo, el término



que se usa a lo largo de esta Recomendación es "medidas de manejo de protección en el estadio". Existen muchas razones para usar este término. Se usa y comprende ampliamente y cada vez más; pone énfasis en la "protección", que siempre debería ser la prioridad más importante; y el término "medidas de manejo" refuerza la necesidad de que las medidas de protección dinámicas y fijas tienen que combinarse en un paquete coordinado que se debe manejar de manera efectiva.

30. De manera similar, hay amplias variaciones en toda Europa con respecto a las circunstancias y la terminología usadas para describir el personal de primera línea que realiza las funciones de protección y de seguridad en el estadio a nombre del funcionario de protección del estadio. Estas personas pueden ser personal de empleo directo, personal contratado por una compañía de servicios o de seguridad, voluntarios traídos por guardias de seguridad contratados de manera privada u otras combinaciones diferentes. Sin embargo, independiente de su cargo y/o del estatus de su empleo, todos realizan funciones de prestación de servicios.

El término que se usa de aquí en adelante es "profesional de servicio", en parte para que sirva

de referencia, pero principalmente porque el término refleja las buenas prácticas europeas y porque se entiende ampliamente, y cada vez más, en toda Europa.

31. Es importante resaltar que, aunque la uniformidad de la terminología sería ideal, y ayudaría a lograr una comunicación efectiva, el énfasis aquí está en el carácter de estas funciones y competencias, conocimiento y habilidades en el servicio, que se requieren para asegurarse de que los profesionales de esta área puedan realizar sus tareas de manera efectiva.

J. Licenciamiento del estadio, certificación de protección e inspección

32. En la mayoría de los países europeos, el derecho y los reglamentos nacionales requieren que los estadios donde se realicen eventos futbolísticos designados tengan licencias emitidas por las autoridades pertinentes. La práctica actual para el licenciamiento de los estadios es diferente a lo largo de Europa. En algunos casos, un organismo nacional independiente emite la licencia, mientras que en otros el proceso lo realiza una institución gubernamental o las autoridades nacionales del fútbol.
33. Aunque la determinación de las medidas que se consideren adecuadas queda en las manos de cada país, el propósito es asegurarse de que la autoridad que otorga las licencias sea independiente y competente para determinar si un estadio está apto para cumplir con su propósito, si es consistente con los estándares nacionales y si cumple con todos los requerimientos legales y reglamentarios pertinentes.
34. En paralelo, las autoridades deberían designar medidas nacionales o locales para evaluar y certificar que la infraestructura física y las medidas de manejo de la protección de un estadio sean suficientes para permitir que en él se realice un evento de manera protegida, dentro de las limitaciones de su capacidad designada máxima segura.

35. En la mayoría de los países, esta responsabilidad por la certificación recae en las autoridades locales o es delegada a los servicios locales de bomberos y a la policía. Sin embargo, hay amplias variaciones en los criterios que se aplican a la hora de determinar si un estadio cumple o no con los estándares aceptables y, de igual forma, hay variaciones en el contenido y en las obligaciones expuestas en los estándares nacionales, en los lugares donde estos existen.
36. Esta es un área importantísima y es vital que el proceso de certificación de la protección asegure y conceda credibilidad. Por esta razón, es importante que se revise regularmente el certificado de protección de cada estadio y que este sea inspeccionado, para asegurar su idoneidad para recibir eventos futbolísticos (o de otros deportes) designados. Igual importancia tiene que el proceso de certificación mismo sea revisado periódicamente, para evaluar si las medidas existentes cumplen con los estándares europeos.
37. El diseño, la infraestructura física y las instalaciones técnicas asociadas del estadio evolucionan continuamente, junto con los criterios para determinar la eficacia de las medidas de manejo de la protección. La importancia de desarrollar estándares nacionales, que se puedan ajustar a la luz de estos avances, es esencial y se convierte en un prerrequisito para permitir que el organismo de certificación designado realice sus tareas de manera efectiva.
38. Hay muchas opciones disponibles para cumplir con estos objetivos, pero la experiencia europea sugiere que sería ideal que cada país establezca un organismo nacional designado (independiente) para entregar una fuente de experiencia sobre asuntos relacionados con la protección en los estadios y para emitir (o verificar) las licencias del estadio.
39. Este organismo también podría realizar inspecciones y auditorías en los estadios como parte de sus funciones y, además, supervisar las medidas locales de certificación de la protección para asegurarse de que el proceso de certificación:
- esté vinculado directamente a los estándares mínimos acordados a nivel nacional;
 - esté compuesto de requerimientos modelo, diseñados para entregar consistencia en los estándares de protección;
 - esté vinculado a una inspección por parte de expertos, periódica y auditada, realizada por un organismo competente e independiente;
 - sea fiable y sensato en la medida en que refleje los estándares nacionales e internacionales; y
 - esté diseñado para entregar uniformidad en la aplicación de los estándares y las pautas.
40. La experiencia europea también deja en evidencia el deseo de establecer, a nivel local, medidas de coordinación multiinstitucionales para ayudar a asegurarse de que el estadio cumpla con las condiciones de su certificado de protección y de los estándares nacionales e internacionales de manera continua.

K. Capacidad del estadio

41. La experiencia europea deja en evidencia que la cantidad de espectadores que entran a un estadio, y de sectores individuales (tribunas), nunca debería exceder la capacidad máxima segura designada. Por lo tanto, determinar esta capacidad máxima segura es un requerimiento de protección fundamentalmente importante para todos los estadios de fútbol.
42. Esta no es siempre una tarea simple, especialmente debido a las grandes variaciones en la antigüedad, el diseño y la infraestructura de los estadios. Las buenas prácticas que se presentan en el Apéndice 22 entregan una serie de cálculos para determinar la capacidad máxima segura de un estadio y de los sectores que lo componen. Esta buena práctica también refuerza la necesidad de que el cálculo lo realice una persona competente en la realización de la tarea y de que el resultado sea verificado por un organismo independiente, como parte de una inspección más amplia de la protección del estadio, y por la autoridad designada para emitir un certificado de protección para el estadio.

43. Los cálculos toman en cuenta varios factores: la velocidad de entrada y de salida, la cantidad de asientos que se pueden usar, la capacidad de las áreas en que los espectadores están de pie (si aplica) y la cantidad de espectadores que pueden llegar a un lugar protegido en 8 minutos (o antes en áreas que han sido evaluadas como de riesgo de incendio alto o medio) durante una evacuación de emergencia.
44. Una vez completado el cálculo, se ajusta para tomar en cuenta la eficacia de las medidas de manejo de protección del estadio. Esto deja en evidencia la importancia de lograr el equilibrio correcto entre la infraestructura física del estadio y sus medidas de manejo de protección (vea el Apéndice 25). Esta es la razón por la que estos dos elementos esenciales deberían ser complementarios con las medidas de manejo de protección diseñadas para aprovechar las fortalezas de la infraestructura física o para compensar sus debilidades. Lograr este objetivo puede tener un impacto positivo sobre el cálculo de la capacidad máxima segura.

L. Enfoque integrado del estadio

45. La experiencia europea demuestra la importancia de adoptar un enfoque integrado con respecto a la protección, la seguridad y el servicio del estadio. Las medidas de seguridad y de servicio tienen un vínculo directo con los riesgos de protección. Por ejemplo, las medidas que se toman para reducir el riesgo de desórdenes públicos (como registrar a los espectadores cuando llegan) siempre se debería contrastar contra la posibilidad de generar o exacerbar, sin intención, los riesgos de protección. Los retrasos en la entrada pueden generar tensiones que resulten en un sentimiento de frustración, que a su vez puede generar que la multitud comience a empujarse y a crear congestión. Por el contrario, que profesionales de servicio, agradables y simpáticos, realicen registros puntuales acompañados de una comunicación explicativa y amistosa a cualquier persona que vea retrasado su ingreso (especialmente a quienes están al final



Estadio Calvo y Bascuñán, Antofagasta

de las filas), puede ayudar a reducir las tensiones y los riesgos de protección asociados.

46. La experiencia demuestra que los espectadores que se sienten respetados, valorados y que son tratados de manera agradable tienen mayores posibilidades de percibir que las medidas de manejo de la protección del estadio son equilibradas y, a su vez, es más probable que los inste a cumplir con las instrucciones del profesional de servicios y a regular su propio comportamiento y el del resto de los aficionados.
47. Además, la experiencia también demuestra que puede existir una correlación entre las experiencias fuera de los estadios y el comportamiento dentro de ellos y viceversa. Esta es la razón por la que es importante extender el enfoque integrado para armonizar la forma en que se trata a los aficionados, tanto dentro como fuera del estadio. Esto requiere que los funcionarios de protección del estadio y los comandantes de policía cooperen y adopten un enfoque multiinstitucional y holístico en el que las estrategias de manejo de multitudes, en base a una evaluación dinámica de riesgo,

las operaciones equilibradas y la comunicación efectiva, estén en armonía.

M. Estadios inclusivos

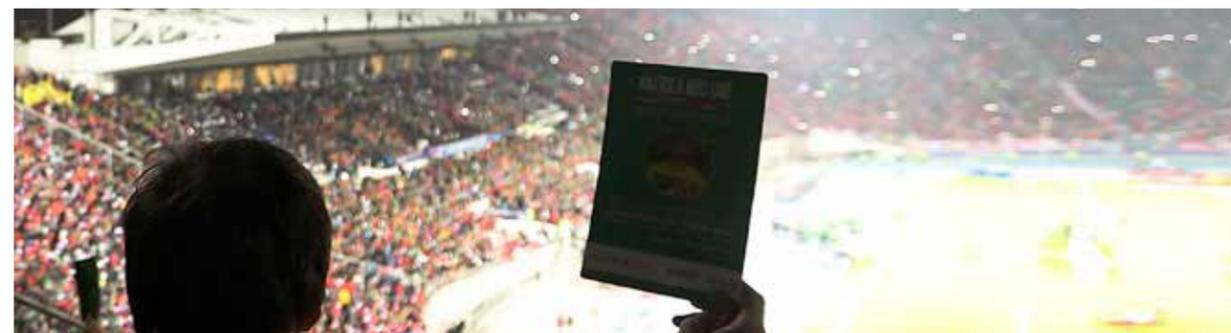
48. El fútbol es un deporte global que todos pueden disfrutar, sin importar su nacionalidad, etnia, religión, género, edad, orientación sexual o si se tiene alguna discapacidad (ver más adelante). Ir a ver un partido de fútbol a un estadio debería ser una experiencia inclusiva para todas las personas. Los países europeos son cada vez más multiculturales y se aspira a que la audiencia del fútbol refleje esa diversidad. Es por esto que el racismo y todos los otros comportamientos discriminatorios no se deberían tolerar.
49. La necesidad de luchar por hacer que los estadios sean inclusivos no es solo un imperativo ético o incluso comercial, pues es también una consideración importante para la protección, la seguridad y el servicio. La experiencia deja en evidencia que las diversas multitudes, que reflejan todas las comunidades y la población en general, pueden tener un impacto completamente positivo sobre la dinámica del estadio y ayudan a entregar un ambiente más tolerante y menos beligerante.
50. En general, y según los resultados de la investigación dinámica de las multitudes, es más probable que los espectadores cumplan con las medidas de manejo

de protección si estas son ampliamente percibidas como equilibradas, bien comunicadas y que apuntan a hacer que los estadios estén protegidos, sean seguros y agradables para todos los aficionados. Se podría considerar instar a los aficionados a promover, de manera proactiva, un ambiente inclusivo en el estadio, por ej., al facilitar presentaciones anti discriminación lideradas por aficionados o con actividades similares, dentro y fuera del estadio.

51. Como se enfatiza en el Anexo C (Servicio - Buenas Prácticas Recomendadas), la administración del estadio tiene en sus manos servir de ejemplo tomando pasos que aseguren que el personal del estadio refleje a las comunidades que viven y trabajan en los alrededores del estadio. Se destaca que la presencia de una fuerza laboral que refleje a la población en general puede tener un impacto importante sobre la perspectiva de los espectadores, a la vez que entrega tranquilidad a las personas cuyas expectativas pueden haberse visto distorsionadas debido a una publicidad negativa con respecto a cualquier comportamiento racista o discriminatorio asociado con el fútbol.
52. Este enfoque puede ser especialmente importante en cuanto a la contratación de profesionales de servicios y a otro personal que tenga responsabilidades de protección y de seguridad. La presencia de una fuerza laboral diversa involucrada en la protección y en la seguridad, que hayan sido capacitados y evaluados como competentes para realizar estas importantes tareas, puede ayudar a mejorar el reconocimiento, entre los espectadores, de que todas las comunidades tienen un interés compartido en la entrega de un ambiente protegido, Seguro y agradable dentro de los estadios de fútbol.

N. Extremismo político

53. La libertad de expresión es un derecho legal establecido que debería protegerse, a menos que involucre expresiones que estén prohibidas en el derecho nacional. Sin embargo, el organizador de un evento debería excluir los mensajes partidistas,



de extremismo político o religioso, discriminatorios o de otra naturaleza que puedan generar fricciones y posibles enfrentamientos entre los espectadores. Antes de permitir la promoción o el anuncio de cualquier mensaje político o de otras acciones políticas dentro o en los alrededores directos de un estadio, este debería intentar involucrarse con los colaboradores y las partes interesadas en un esfuerzo por entender plenamente el posible impacto y riesgos asociados con esa actividad. Los organizadores de eventos también deberían intentar cumplir con los requerimientos de las autoridades pertinentes en cuanto a la actividad política en eventos futbolísticos que se juegan bajo su auspicio. Este es, particularmente, el caso en los partidos que se juegan en los campeonatos de la UEFA.

O. Espectadores con discapacidad

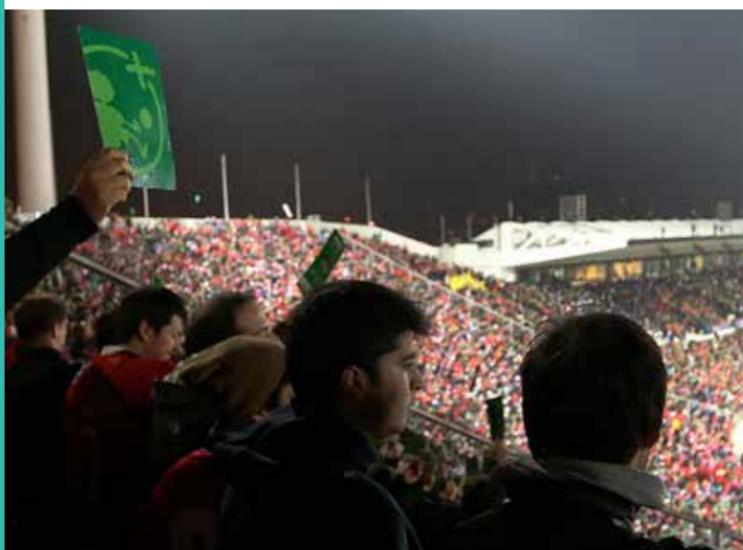
54. El fútbol es un deporte global que todos pueden disfrutar. Sin embargo, las 100 millones de personas discapacitadas que se estima viven en Europa, requieren de medidas tangibles, físicas y de manejo de protección de multitudes para asegurarse de que no se les niegue el acceso a la experiencia futbolística. Para ser verdaderamente inclusivo, un estadio debería diseñarse o adaptarse para que sea accesible para los espectadores discapacitados, con una gama de requerimientos de acceso y de medidas operacionales y de protección del estadio ajustadas según corresponda (vea el Apéndice 1).

P. Infraestructura física del estadio

55. Como se indicó anteriormente, hay vastas diferencias de diseño y de infraestructura en los estadios de

fútbol a lo largo de Europa. Algunos estadios son nuevos, otros están siendo gradualmente renovados, pero muchos son antiguos y fueron construidos en una época en la que el concepto de protección en los estadios de fútbol apenas se entendía. Es por esto que es tan importante rectificar cualquier debilidad de la infraestructura física y asegurarse de que se disponga de medidas integrales de manejo de protección en el estadio.

56. Sin embargo, la importancia de mejorar los estadios para hacer que sus instalaciones sean más atractivas para todos los espectadores potenciales, tanto hombres como mujeres, se reconoce ampliamente como una consideración de protección y seguridad clave, dado el grado en que estadios cómodos con buenas instalaciones y un servicio agradable pueden tener un impacto sobre el comportamiento de la multitud y sobre el cumplimiento de las medidas de protección del estadio. También puede ser un prerrequisito para promover tener una asistencia más diversa a los eventos en el estadio.
57. Aunque los recursos disponibles para mejorar los estadios varían enormemente a lo largo de Europa, es importante reconocer que una inversión relativamente modesta puede transformar dramáticamente el ambiente del estadio, mejorar la experiencia de los espectadores y reducir los riesgos de protección. Existen varios modelos de lo que se puede lograr en muchos países europeos. También existen ejemplos innovadores disponibles a lo largo de Europa sobre cómo se puede obtener financiamiento para mejoras modestas, pero importantes.



58. Al mejorar estadios existentes, o al construir nuevos, es importante asegurarse de que su diseño e infraestructura (y las medidas de manejo de protección asociadas) cumplan con los estándares de protección nacionales e internacionales. El CEN (Comité Europeo de Normalización o Comité Européen de Normalisation, en francés), que es la Asociación Europea de organismos nacionales de normalización, entrega una pauta detallada sobre ciertos elementos del diseño físico y la infraestructura de un estadio. Los Estándares Europeos tienen un estatus único ya que, una vez publicados, un Estándar Europeo realmente se vuelve un estándar nacional en cada uno de los 31 países miembros del CEN. CEN ha publicado siete Estándares sobre la Protección de los Espectadores, que cubren:

- EN 13200-1:2012, Parte 1: Criterios de diseño para que los espectadores vean el evento
- CEN/TR 13200-2: 2005, Parte 2: Criterios de diseño para áreas de servicio
- EN 13200-3:2005, Parte 3: Elementos de separación
- EN 13200-4:2006, Parte 4: Asientos - Características del producto
- EN 13200-5:2006, Parte 5: Tribunas telescópicas
- EN 13200-6:2012, Parte 6: Tribunas desmontables (temporales)
- CEN/TR 15913:2009, Criterios de diseño de tribunas para espectadores con necesidades especiales

59. Se puede encontrar información adicional en la publicación de la FIFA "Estadios de Fútbol - Recomendaciones y Requerimientos Técnicos" y en los Reglamentos de Protección y Seguridad para Estadios de la FIFA y en el Reglamento de Protección y Seguridad de la UEFA, que entregan los estándares mínimos para partidos que se juegan en sus respectivos campeonatos. También se entrega más información en la Pauta para Protección en Espacios Deportivos (Guía Verde - disponible en formato electrónico desde la Autoridad de Protección de Terrenos Deportivos del Reino Unido) y en su documento hermano, manejo de protección (Guía Rosada).

Q. Capacitación sobre protección

60. La importancia de asegurarse de que los funcionarios de protección del estadio, sus representantes, los profesionales de servicio senior y el resto de estos profesionales (independiente de su cargo) tengan las competencias, habilidades, el conocimiento y la capacitación necesaria para realizar sus tareas de manera efectiva, es algo que se destaca a lo largo de los apéndices adjuntos. Las buenas prácticas contenidas en este documento entregan una indicación clara de la capacitación genérica y especializada requerida, en particular, el Apéndice 33 (funcionarios de protección del estadio), el Apéndice 36 (profesionales de servicios senior) y el Apéndice 41 (servicios).

61. Considerando la extensa cooperación necesaria entre el personal del estadio y la policía, en especial en situaciones de emergencia, sería ideal que existiera un enfoque multiinstitucional para entregar una capacitación personalizada para el personal clave involucrado en las medidas de protección relacionadas con el fútbol, especialmente la capacitación integrada para los comandantes de policía, los oficiales de policía que sean especialistas en tareas relacionadas con el fútbol, los funcionarios de protección del estadio y los profesionales de servicios senior.



R. Estrategia comunicacional

62. Teniendo en cuenta el grado al que el aprecio del espectador por las medidas de manejo de protección del estadio puede tener un impacto sobre los riesgos de protección y de seguridad, puede promover una mayor asistencia y mejorar la autorregulación de los espectadores, es esencial que las medidas de protección del estadio sean prominentes en el estadio o en las iniciativas promocionales de los clubes de fútbol y en sus estrategias comunicacionales.

63. Igual importancia tiene que la administración del estadio use los medios locales y otras oportunidades de comunicación para transmitir información de protección importante y tranquilidad a las comunidades de residentes y de comerciantes en los alrededores de los estadios y más allá.

64. Más importante aún es la necesidad de que los funcionarios de protección del estadio consulten y se relacionen con representantes de grupos de aficionados y con iniciativas enfocadas en los aficionados, para abordar la lógica de los diferentes componentes de las medidas de manejo de protección del estadio y para iniciar formas de obtener una retroalimentación desde los espectadores sobre su experiencia en el estadio. Esta debería incluir la obtención de la

perspectiva de los aficionados sobre los aspectos controversiales y delicados de las medidas, como los procedimientos de registro en el acceso. Gran parte de esta vinculación se puede realizar a través de un Funcionario de Vinculación con los Aficionados (SLO, en inglés) designado, si existiera, pero la interacción directa con los aficionados también puede ayudar a identificar soluciones para problemas constantes y entregar una amplia gama de otros beneficios, así como de desafíos.

65. También es importante que el funcionario de protección del estadio obligue a los profesionales de servicio a comunicarse efectivamente con los aficionados y a adoptar un comportamiento agradable y respetuoso, incluso en circunstancias difíciles. Se requerirá que los profesionales de servicios senior monitoreen el cumplimiento de estas obligaciones y que se les recuerde que la experiencia demuestra que comprometerse a tener una interacción positiva con los aficionados, puede ayudar de manera importante a instar a los espectadores a cumplir con las instrucciones de protección y a manejar su propio comportamiento y el de sus pares.

66. Como respaldo de la importancia de la comunicación efectiva con los aficionados aparece el reconocimiento de que, aunque el comportamiento de los aficionados puede ser la fuente de los desafíos de protección y seguridad, finalmente será el autocuidado del aficionado lo que representará la mayor parte de la solución.

S. Apéndices

67. El objetivo de los apéndices adjuntos, enumerados a continuación en orden alfabético para hacer más fácil su referencia, es presentar las buenas prácticas establecidas en un formato que será accesible para las personas y las instituciones involucradas en hacer que los eventos futbolísticos (y otros eventos deportivos importantes) sean una experiencia protegida y que se pueda disfrutar,

incluyendo a las autoridades y a las instituciones locales y municipales; la policía y otros servicios de emergencia, los dueños de los estadios, los organizadores de eventos y, en particular, los funcionarios de protección del estadio y el personal involucrado en las medidas de manejo de protección del estadio (y de los espacios públicos).

68. Como se ha indicado a lo largo de esta Recomendación, aunque el enfoque principal se pone en los eventos futbolísticos, las buenas prácticas también se pueden aplicar a otros eventos deportivos y recintos importantes. Gran parte de la información que se entrega en los apéndices adjuntos se puede aplicar a recintos cerrados. Sin embargo, existen buenas prácticas adicionales y relacionadas a la protección que abordan, específicamente, a recintos cerrados, que se presentan en el Apéndice 18. La información contenida ahí se debería considerar en conjunto con las consideraciones generales contenidas en los apéndices adjuntos.
69. Se debería enfatizar que, aunque los apéndices enfocados en el estadio se presentan de forma temática, solo para hacer más fácil su acceso, su contenido no se debería ver de forma aislada, debido al grado al que los temas se superponen en cuanto al contenido y al impacto potencial sobre la experiencia en el estadio. También se debería poner énfasis en que, aunque parte del contenido técnico y de las buenas prácticas recomendadas puede parecer apuntar a estadios modernos y con recursos suficientes, los principios consagrados ahí pueden y deberían aplicarse a todos los estadios de fútbol, incluyendo a aquellos que funcionan en circunstancias más modestas. Esta obligación es consistente con el principio general de que la protección nunca debería ponerse en segundo plano.

(o de otros deportes) y las emociones que esto genera en los aficionados, debería ser una experiencia inclusiva para todos. Sin embargo, los 100 millones de personas discapacitadas que se estima viven en Europa, requieren de medidas tangibles, físicas y de manejo de protección de multitudes para asegurarse de que no se les niegue el acceso a la experiencia futbolística. Para ser verdaderamente inclusivos, los estadios deberían diseñarse o adaptarse para que sean accesibles para los espectadores discapacitados y las medidas operacionales y de protección del estadio deberían ser ajustadas según corresponda.

Definición de discapacidad

El modelo social de discapacidad dice que esta es creada por barreras físicas, sensoriales, intelectuales, psicológicas y actitudinales. El modelo social identifica soluciones para retirar estas barreras dentro de la sociedad, o para reducir sus efectos, en vez de intentar solucionar las limitaciones o la condición de salud de las personas. El modelo social es el que se prefiere para las personas discapacitadas. Empodera a las personas discapacitadas y promueve a la sociedad a ser más inclusiva.

Por el contrario, el modelo médico antiguo daba la idea de que la discapacidad es causada por la condición de salud o por la limitación de una persona. Este es un modelo anticuado que resta poder a las personas y que ni ellas mismas ni las organizaciones que las representan siguen apoyando.



Es importante recordar que algunas personas con discapacidad se enfrentan a barreras escondidas y que algunos incluso tienen múltiples requerimientos de acceso, pero finalmente se ven limitadas solo por las barreras que enfrentan.

En cuanto a la legislación sobre discapacidad, se acepta ampliamente que una persona tiene una discapacidad si tiene una limitación física o mental que tiene un efecto sustancial y de largo plazo sobre su habilidad de realizar sus actividades cotidianas, que afecta a una o más de las siguientes categorías:

- Movilidad;
- Destreza manual;
- Coordinación física;
- Continencia;
- Habilidad de levantar, llevar o mover objetos cotidianos;
- Lenguaje, audición o visión;
- Memoria o la habilidad de concentrarse, aprender o comprender;
- Percepción del riesgo de peligros físicos.

Sin embargo, es importante reconocer que las personas que tienen una limitación progresiva o una que se corrige con el uso de una prótesis, de medicamentos o de otra manera y aquellos que sufren de malformaciones severas, también se pueden definir como personas con discapacidad.

Además, un número aún mayor de espectadores se beneficiaría con las mejoras en infraestructura y en servicio diseñadas para hacer que los estadios sean accesibles para los aficionados con discapacidad. Un espectador puede tener una lesión temporal y la cantidad de espectadores de la tercera edad y de niños que asisten a eventos futbolísticos va en aumento en muchos países. Estadísticamente, alrededor del 75% de la población adulta mayor requerirá tener instalaciones y servicios más inclusivos y accesibles, por ejemplo, para suplir una movilidad limitada o una pérdida de la audición. De forma similar, una de cada cuatro personas sufrirá de algún problema de salud mental en algún momento de su vida.

Claramente, para tener éxito en hacer que los estadios sean inclusivos, es esencial que grandes sectores de la



población no se vean, de hecho, excluidos de la experiencia futbolística.

Pauta de buenas prácticas

Es por esto que la UEFA y el CAFE (Centro para el Acceso al Fútbol en Europa) han creado, en conjunto, una "Guía de Buenas Prácticas para la Creación de Estadios Accesibles y Experiencias Integradoras los Días de Partido

- Acceso para Todos" (www.cafefootball.eu/en/access-all) que es completamente integral.

La Guía de Buenas Prácticas de Acceso para Todos entrega una amplia gama de consejos técnicos y filosóficos importantes acerca de cómo hacer que los estadios sean accesibles y sobre la importancia de adoptar el espíritu de inclusividad por parte de los administradores del estadio y de los funcionarios de protección, tras consulta con representantes de personas con discapacidad y profesionales del área calificados en sus países o localidades. Estas consultas promoverán una imagen positiva y podrían resultar en soluciones y procesos inesperadamente creativos.

Estadios nuevos y remodelados

Continuamente se construyen y planifican estadios nuevos, todos diferentes entre sí debido a las variaciones en su

Apéndice 1

Protección en el Estadio Acceso y espectadores con discapacidad

Asistir a un estadio para disfrutar de un partido de fútbol

territorio, escala y lugar de emplazamiento. Además, los estadios existentes se están constantemente ampliando, adaptando y modernizando y se deberían hacer todos los esfuerzos para incorporar medidas diseñadas para ayudar e instar a los aficionados con discapacidad a asistir a eventos en el estadio.

La Guía de Buenas Prácticas de Acceso para Todos también destaca que es “un mito” que los estadios existentes no se pueden mejorar sin realizar cambios estructurales increíblemente costosos. Ya hay clubes y estadios de avanzada a lo largo de Europa que están implementando muchas soluciones de administración y diseño que son inteligentes y económicas: soluciones que entregan instalaciones y servicios accesibles para asegurar una experiencia más inclusiva para los espectadores con discapacidad.

Realizar una auditoría del acceso a las instalaciones existentes y tener un plan o estrategia de acceso acordada son el punto de partida de un proceso, que luego se puede llevar a cabo para asegurar el retiro de las barreras existentes y para asegurar la entrega de modificaciones razonables.

La Guía de Buenas Prácticas también entrega consejos detallados sobre todos los temas que afectan la experiencia en el estadio de los aficionados con discapacidad, incluyendo:

- obtención de información desde el estadio
- reserva de entradas
- acercamiento al estadio,
- medidas de entrada
- movimiento/circulación dentro del estadio,
- ubicación de asientos accesibles o espacios para usuarios en sillas de ruedas
- servicios para aficionados ciegos, parcialmente ciegos, sordos y con problemas de audición
- acompañantes, apoderados y perros guía o de asistencia,
- instalaciones de venta de alimentos y bebidas y servicios higiénicos
- medidas de salida
- evacuación de emergencia
- comunicaciones
- y otros

Estándar Europeo

También existe un Estándar Europeo del CEN (CEN/TR 15913:2009: E) “Instalaciones para espectadores - Criterios de diseño de tribunas para espectadores con necesidades especiales”, que entrega opciones de diseño técnico para hacer que las tribunas sean aptas para espectadores con discapacidad, principalmente para usuarios de sillas de ruedas. También sugiere opciones diseñadas para mejorar la experiencia en el estadio para una variedad de personas con discapacidad.

Lugares para estar de pie

La Guía de Buenas Prácticas de Acceso para Todos y el Estándar del CEN se enfocan principalmente en las áreas del estadio que tienen asientos y, aunque los estadios más nuevos y remodelados usualmente tienen un diseño solo con asientos, es importante recordar que los espectadores con discapacidad también tienen derecho a acceder a áreas de pie en estadios nuevos o existentes. Hay temas particulares que resolver para los usuarios de sillas de ruedas y para otros espectadores con discapacidad. Muchos estadios contienen grandes áreas donde se está de pie y, por ende, podría existir un desequilibrio, por ejemplo, entre las cantidades de espacios para usuarios de sillas de ruedas en un estadio solo con asientos y en estadios que principalmente tienen áreas para estar de pie. Se debería consultar con expertos en diseño de estadios y en accesibilidad acerca de cómo satisfacer las necesidades de las personas con discapacidad con respecto a las áreas para estar de pie. Las tribunas accesibles deberían acomodar a los aficionados con discapacidad que deseen ubicarse en áreas para estar de pie junto con el resto de los aficionados y, además, se debería disponer de asientos para personas con discapacidad y espacios para usuarios de sillas de rueda, en las mismas escalas que las prescritas para las áreas con asientos.

Tribunas para aficionados del equipo local y del equipo visitante

Los aficionados con discapacidad que requieran tener tribunas accesibles deberían poder sentarse junto con los aficionados de su propio equipo. Por ende, se debería disponer de suficientes espacios para usuarios de sillas de ruedas y suficientes asientos de fácil acceso en tribunas accesibles, tanto en el lado de la hinchada local como la de visita en el estadio. Además, los aficionados con



discapacidad deberían poder elegir tribunas accesibles, en todas las áreas del estadio incluyendo las áreas de asientos generales, en las áreas de hospitalidad y en las áreas VIP.

tales barreras son un componente importante de la infraestructura física de los estadios y de la entrega de medidas de manejo efectivas de la protección en el estadio.

Apéndice 2 Barreras (“elementos de separación”) Estándar europeo

El diseño de los estadios varía mucho a lo largo de Europa y algunos estadios nuevos o remodelados incorporan vestíbulos en los que el uso de barreras para restringir la libertad de movimiento se mantiene al mínimo. En esas circunstancias, la responsabilidad recae en la autoridad de certificación de la protección del estadio que haya sido designada, quien determina si esas áreas del estadio son seguras y las designa como tales en el certificado de protección.

Esto es importante porque, por mucho tiempo, se ha sentido que las barreras tienen un papel esencial y multifuncional en todos los estadios en cuanto a mantener a los espectadores seguros de accidentes o, en casos más severos, de ser aplastados por una aglomeración, al instar a los espectadores a seguir las rutas protegidas y designadas dentro de los estadios, evitando que caigan de niveles más altos de las tribunas y manteniendo a los aficionados de equipos rivales separados, si fuera necesario. Por ende,

El Estándar Europeo para las barreras en los estadios la entrega el Comité Europeo de Normalización (Comité Européen de Normalisation - CEN) en el estándar europeo EN 13200-3:2005 “Instalaciones para Espectadores Parte 3: Elementos de separación - Requerimientos”.

Este Estándar especifica los requerimientos de diseño y las características del producto con que se fabrican los elementos de separación (barreras) dentro de los estadios y de otros recintos para espectadores. Incorpora los valores mínimos recomendados para las dimensiones y las cargas, aunque el documento reconoce que algunos países pueden necesitar requerimientos diferentes según su legislación nacional existente.

Los tipos de barreras que el Estándar cubre incluyen:

- a) barreras perimetrales externas
- b) barreras del área de actividad (cancha)
- c) elementos de segregación
- d) barreras de seguridad



- e) barreras al frente y detrás de los asientos
- f) ingreso y torniquetes
- h) puertas y portones de salida y
- g) barreras temporales.

El Estándar destaca que, donde se prevean muros, vidriados u otros elementos, al menos en parte, para realizar las funciones de barrera, estos deberían estar diseñados para asegurarse de que satisfarán los mismos criterios dimensionales y de carga que presentan las barreras, o que las estructuras serán complementadas con el uso de barreras adicionales que cumplan con el Estándar.

que se ponga en riesgo la protección de los espectadores (por ejemplo, cualquier aglomeración en las entradas o las salidas del estadio o en los vestíbulos o en las tribunas). También asegura que el funcionario de protección del estadio, o su representante designado, pueda monitorear si las actividades de los servicios se realizan de manera adecuada.

El CCTV es igualmente esencial en cuanto al monitoreo de cualquier incidente, real o potencial, contra el orden público o de otra naturaleza criminal y para determinar una respuesta temprana y dirigida, u otras acciones diseñadas para manejar y reducir los escenarios de conflicto. La capacidad de grabar imágenes que tienen los sistemas de CCTV efectivos también es importantísima, ya que ayuda a cualquier investigación posterior a un incidente, entregando evidencia tangible y convincente de malos comportamientos.

El CCTV también puede ayudar a monitorear el comportamiento y el trato de los espectadores. ¿Son bienvenidos y responden de manera voluntaria a las instrucciones de protección y de seguridad? ¿Cumplen las instalaciones de venta de alimentos y bebidas, y los servicios higiénicos, su propósito plenamente? ¿Sienten algunos espectadores que el evento se arruina debido al comportamiento de otros o por otras interferencias? Nuevamente, cualquier problema que surja se puede identificar y corregir en una etapa temprana para ayudar a asegurarse de que los espectadores se sientan valorados, bienvenidos y que se sientan inclinados a cumplir con las solicitudes del personal de protección y de seguridad.

Sin embargo, el potencial de aprovechar los sistemas de

CCTV más sofisticados depende de que las imágenes sean monitoreadas y controladas de manera continua en la sala de control (vea el Apéndice 6).

Buenas prácticas

El CCTV debería incluir una cobertura de las siguientes áreas:

- Todos los puntos de entrada y salida;
- Los accesos al estadio;
- Los lugares para los espectadores dentro del estadio;
- Las escaleras y los pasillos;
- Las áreas de concesión/venta de alimentos y bebidas;
- Recinto de transmisiones/TV;
- Puntos donde se recoge y deja a los jugadores y a los funcionarios;
- Los corredores que llevan a los camarines de los jugadores y de los funcionarios;
- La entrada de los jugadores hacia el campo de juego;
- Otras instalaciones clave, incluyendo los generadores eléctricos en terreno;
- Otras áreas de riesgo potenciales.

El personal que monitorea y opera el sistema debería estar capacitado adecuadamente y, cuando corresponda, debería estar calificado en la operación de sistemas de CCTV. También deberían estar capacitados en la interpretación, uso y almacenamiento de datos.

Se debería contar con un sistema de potencia ininterrumpida

(UPS) para asegurar el funcionamiento continuo del sistema de CCTV, incluso frente a una falla eléctrica.

Cualquier suministro eléctrico de emergencia debería ser suficiente como para permitir que el sistema de CCTV siga funcionando a toda su capacidad en caso de emergencia, como un incendio o una falla de la red eléctrica, por hasta tres horas.

El sistema de CCTV se debería inspeccionar y probar y ser objeto de un programa de mantenimiento continuo, regularmente.

Los puntos adicionales que se deberían considerar incluyen:

- hay un amplio rango de opciones de CCTV disponible, desde lo más básico a lo más sofisticado, pero dada la necesidad de que las imágenes que este entrega sean lo suficientemente claras como para permitir que el personal en la sala de control monitoree efectivamente las áreas cubiertas, y presentarlas como evidencia de caso de malos comportamientos, se debería tener el cuidado de seleccionar el sistema adecuado
- en la gama alta del rango, están disponibles cámaras y sistemas asociados con una capacidad de entrega de 30 cuadros por segundo y 220 pixeles, aunque la calidad mínima de las cámaras consideradas generalmente como suficientes para entregar una capacidad razonable debería poder entregar 6 cuadros por



- segundo y 50 pixeles por pie;
- el sistema debería entregar grabaciones de video y fotografías de todas las imágenes del CCTV;
- donde se vaya a usar un sistema de CCTV para otros fines (por ej., para la seguridad del lugar las 24 horas), se debería tener el cuidado de asegurarse de que el equipo sea apto para su uso extendido; de lo contrario, esto podría resultar en una falla del sistema en un período crucial durante un evento;
- la posición de los monitores requiere de una consideración especial, para asegurarse de que las imágenes no se vean afectadas de manera negativa por la luz o el resplandor de las ventanas o de las luces del techo;
- el equipo debería poder funcionar de manera efectiva en todas las condiciones lumínicas y climáticas y, por ejemplo, en caso que existan mallas de protección detrás de los arcos o en otras áreas de riesgo.

Estándares detallados

Las grabaciones de CCTV se deberían almacenar, de manera segura, por un tiempo definido a nivel nacional posterior al partido. Si hubiera un incidente u ocurriera un accidente durante un partido, las grabaciones se deberían almacenar de manera segura y en un formato que se pueda revisar, según se requiera. Las obligaciones nacionales de protección de datos se deberían considerar plenamente.

Puede ser conveniente, o necesario, que la sala de control tenga acceso a documentación que certifique que el sistema de CCTV y su funcionamiento cumplen con la legislación nacional.

CCTV – evaluación de necesidad

Si se decide instalar un sistema de CCTV nuevo, o mejorar uno existente, se debería crear una especificación detallada para cumplir con los requerimientos operacionales de las medidas de manejo de multitudes y de la policía, antes del comienzo de las negociaciones contractuales y de la adquisición.

CCTV – evaluación de riesgo

Los riesgos principales asociados con no tener un sistema de CCTV efectivo dentro del estadio se centran en las dificultades para monitorear y grabar eventos en tiempo real y responder inmediatamente cuando se identifiquen problemas o incidentes potenciales.

Para establecer qué áreas necesitan ser cubiertas por el CCTV, se requiere una evaluación de riesgo detallada de cada parte del estadio.

Esta evaluación debería identificar el nivel de riesgo de cada área. Por ejemplo, un área de torniquetes al final de un espacio confinado se puede evaluar como de alto riesgo, mientras que un estar de hospitalidad resulta ser de bajo riesgo.

La evaluación también debería tomar en cuenta la naturaleza del riesgo, la probabilidad de que ocurra un incidente y las potenciales consecuencias de este.

Esta evaluación ayudará al funcionario de protección del estadio a establecer el nivel requerido para la cobertura de CCTV.

La evaluación de riesgo cubre todas las partes del estadio y sus alrededores, identificando los siguientes puntos para cada área:

- el tipo de riesgo; por ejemplo, aglomeraciones, aplastamiento o la existencia de una pendiente empinada o de una escalera mecánica;
- la imagen que se requiere para fines de monitoreo en la sala de control; por ejemplo, una vista general, un plano largo o un zoom que muestre la cabeza y los hombros;
- la cantidad de imágenes que se puede necesitar ver en detalle y de manera simultánea, en caso de un incidente o incidentes (esto puede determinar la cantidad de cámaras en un área específica);
- si la imagen debería ser en blanco y negro o en color;
- los niveles y los tipos de iluminación en áreas específicas, en condiciones normales y de emergencia.

En general, la evaluación de riesgo no requiere de conocimiento técnico sobre CCTV, aunque el acceso a experiencia técnica puede agregar valor. Sin embargo, la evaluación de riesgo debería realizarse con la asistencia de las autoridades locales pertinentes y de otras instituciones, principalmente el organismo responsable por la emisión del certificado de protección del estadio.

Los hallazgos de la evaluación de riesgo, junto con un plan del estadio que indique la ubicación y el área de cobertura de cada cámara y cualquier trámite asociado, se deberían combinar para entregar una declaración clara sobre el requerimiento operacional del sistema de CCTV.

Apéndice 4 Comunicaciones

Las comunicaciones efectivas dentro del complejo del estadio son un prerrequisito de las medidas efectivas de manejo de la protección. Es esencial a la hora de asegurarse de lo siguiente: que las disposiciones de servicio se entreguen de manera adecuada; que se monitoree el comportamiento de la multitud para detectar y responder adecuadamente, de manera rápida, ante cualquier amenaza o tensiones que surjan; y que los incidentes de protección y de seguridad, grandes o pequeños, sean abordados de manera efectiva y equilibrada, siguiendo las medidas

dispuestas en los planes de contingencia del estadio (vea el Apéndice 10).

Mientras la necesidad de tener una comunicación efectiva es evidente en el caso de un escenario de protección o seguridad importante, la necesidad real se extiende a asegurarse de que todos los aspectos de las medidas de manejo de protección del estadio funcionen según lo planificado. Por ejemplo, la comunicación efectiva es importantísima a la hora de responder a lo que podría inicialmente parecer un evento de frustración o tensión menor con respecto a la protección, la seguridad o el servicio pero que, si no se responde a ello de manera rápida y adecuada, puede llegar a convertirse en desafíos interrelacionados más importantes.

Para maximizar el beneficio operacional de la buena comunicación, es importante que se hayan designado conexiones de radio y/o telefónicas entre la sala de control y todas las operaciones de los servicios. Los riesgos de no disponer de estas conexiones son diversos. La necesidad de entregar tranquilidad e instrucciones al personal de servicio que se enfrenta a situaciones difíciles no se puede sobrestimar, dado el grado al que los escenarios pueden evolucionar y transformarse debido a una respuesta inadecuada y/o desconsiderada de los servicios. Por ejemplo, el impacto, digamos, de un retraso en la entrada o una falla en la entrega de alimentos o bebidas puede llevar rápidamente a: aglomeraciones; espectadores cada vez más frustrados e irritados; incumplimientos asociados con lo que puede percibirse como servicios inadecuados o desproporcionados; y la exacerbación de un escenario menor hasta convertirse en un riesgo mayor de protección y seguridad.

Los vínculos de comunicación con el Funcionario de Vinculación con los Aficionados y con los representantes de los grupos de aficionados o de iniciativas enfocadas en ellos, también pueden agregar valor a la hora de ayudar a disolver cualquier tensión creciente y a identificar las soluciones posibles para los problemas emergentes.

Igual importancia tiene que la sala de control tenga vínculos de comunicación efectivos y resilientes con la policía, con los servicios médicos y con bomberos y con



Estadio La Portada La Serena

todos quienes tengan un papel en las medidas de manejo de la protección.

Comunicaciones radiales

Dependiendo de la escala de las medidas de manejo de protección del estadio, la radio usualmente es el medio de comunicación principal entre la sala de control y los profesionales de servicios (o sus supervisores). Si no se cuenta con conexiones telefónicas, la radio también se puede usar para comunicarse con otro personal, como el equipo médico designado del estadio, los controladores de los torniquetes, los miembros de los servicios de emergencia y los controladores de tráfico y de los estacionamientos.

Se recomienda que se use una frecuencia con licencia para la comunicación por radio. Las frecuencias sin licencia pueden ser interrumpidas por tráfico radial externo y pueden poner en riesgo a los mensajes de protección importantes. Hay asesorías disponibles sobre el uso de frecuencias con licencia desde el gobierno nacional y de otras autoridades que tienen responsabilidades por los sistemas de comunicación.

Al pensar en comunicaciones por radio, se deberían considerar los siguientes puntos:

- i) los enlaces de radio pueden funcionar ya sea desde una estación de base radial o simplemente con radios portátiles. Cuando sea apropiado, si se cuenta con una estación base, esta se debería ubicar adyacente a la estación de trabajo del comunicador, para ayudar en el intercambio de información;
- ii) sería conveniente tener un canal de comunicación independiente entre la sala de control y el personal de protección clave, como los supervisores de los servicios;
- iii) si fuera posible, también se debería contar con un canal de radio de respaldo dentro del sistema;
- iv) cualquier instalación de radio policial, para el mantenimiento del orden público, debería promoverse, pero no considerarse como un sustituto del sistema de comunicaciones propio del estadio;

- v) la policía entregará asesoría sobre sus requerimientos de radio en la sala de control dada, por ejemplo, la posible necesidad de disponer de espacio adicional para más de un comunicador policial y/o para la entrega de instalaciones de grabación de voz;
- vi) se debería considerar contar con espacios para cualquier equipo de radio de ambulancias o de organizaciones voluntarias, en el caso que este equipo se vaya a utilizar desde dentro de la sala de control o desde una sala adyacente;
- vii) el personal que opere con radios bidireccionales requiere de un ambiente en el que puedan escuchar con comodidad y puedan evitar alzar la voz; por lo tanto, se debería considerar tener equipos de buena calidad, incluyendo la entrega de audífonos y micrófonos adecuados;
- viii) la ubicación de las antenas debería considerar la posibilidad de interferencias de radio.

Comunicaciones telefónicas

Idealmente, pero especialmente en estadios más grandes, se debería contar con dos formas de sistemas telefónicos designados: interno y externo.

Comunicaciones telefónicas - internas

Para complementar las comunicaciones por radio, el sistema telefónico interno debería entregar una conexión entre la sala de control y los puntos clave alrededor del estadio.

Donde sea posible, el sistema interno debería cumplir con los siguientes requerimientos:

- i) debería ser independiente de cualquier otro sistema telefónico interno que funcione en el estadio;
- ii) debería ser posible que el operador, en la sala de control, seleccione qué línea usar para hablar sin que esta sea bloqueada por otras llamadas;
- iii) las líneas telefónicas dispuestas para su uso en emergencias deberían cumplir con el estándar



nacional pertinente; en otras palabras, las personas que necesiten usar el sistema no deberían tener que trasladarse más allá de 30 metros para llegar a un teléfono de emergencia;

- iv) es esencial que la sala de control tenga conexiones telefónicas con todos los puntos clave en el estadio, incluyendo:
 - todos los puntos de entrada y de salida y/o los bloques de torniquetes
 - todas las salas operacionales de servicios
 - la cabina operacional para anuncios al público
 - las oficinas de administración del estadio
 - las salas de árbitros o de oficiales del evento
 - las salas de control de la iluminación
 - los centros de potencia de emergencia
 - las salas de atención médica
 - las salas de policía
 - los puntos de encuentro
 - las oficinas de emisión de entradas
 - Funcionario de Vínculo con los Aficionados
- v) para comunicaciones relacionadas con la protección, se debería evitar el uso de teléfonos móviles. En caso de emergencia, puede no ser posible usarlos debido a la saturación de las líneas.

Comunicaciones telefónicas - externas

Además del sistema interno, e independiente de él, las líneas telefónicas también deberían estar disponibles para

la comunicación telefónica directa e inmediata entre la sala de control y los bomberos y/u otros servicios de emergencia.

Las líneas telefónicas externas designadas para emergencias no se deberían usar para ningún otro fin.

Comunicaciones por intranet e internet

Se debería obtener asesoría experta en cuanto al uso de medidas de comunicación por intranet o internet en el estadio. Estos sistemas siempre deberían ser complementarios y no un reemplazo de sistemas efectivos de radio y teléfono.

Revisiones e inspecciones

Es esencial que todos los sistemas y equipos de comunicación sean revisados e inspeccionados minuciosamente y regularmente por parte de una persona competente y que sean probados completamente en ejercicios.

Capacitación

Igual importancia tiene que todo el personal clave reciba capacitación y pase pruebas sobre el uso de los equipos de comunicación.

Apéndice 5 Vestíbulos y accesos a los vomitorios

Un vestíbulo es un área de circulación que entrega acceso directo desde y hacia las tribunas, que pueden estar

conectados por los accesos a los vomitorios, pasillos, escaleras o rampas. Sirve como un área donde los espectadores pueden caminar para acceder a alimentos, bebidas, entretenimiento y servicios higiénicos, y también pueden ser parte de las rutas de entrada y de salida.

Un vomitorio es una ruta de acceso construida en el gradiente de una tribuna que directamente une los lugares donde se sientan los espectadores y los vestíbulos, y/o las rutas para el ingreso, el egreso y la evacuación de emergencia. El paso por uno de estos vomitorios puede estar al mismo nivel o ser a través de escaleras y puede fluir en filas paralelas o transversales de los terraplenes y los asientos.

Vestíbulos

Los vestíbulos tienen un papel importante dentro de la experiencia del estadio, al ser el lugar donde los aficionados se reúnen para obtener alimentos, bebidas, usar los servicios higiénicos y socializar antes, durante (especialmente en el entretiempo) y después del evento. También pueden ser el lugar donde, en ciertas circunstancias, puede ocurrir fricción o confrontación. La interacción entre los profesionales de servicio y los aficionados (y aquellos que los representan o trabajan con ellos) puede ser clave a la hora de asegurarse de que los vestíbulos entreguen un ambiente controlado, pero cómodo, diseñado para mejorar la experiencia del estadio.

Dependiendo del resultado de una evaluación de riesgos de protección, también se debería considerar designar

vestíbulos que serán usados para actividades temporales para los aficionados, antes o después del partido. Los vestíbulos son el lugar donde los aficionados se reúnen antes, durante y después de un partido y donde pueden compartir de manera positiva.

Sin embargo, los vestíbulos también son parte integral del sistema de circulación del estadio y, por lo tanto, se deben monitorear y manejar en todo momento mientras los espectadores estén presentes.

Como se indicó, los vestíbulos también forman una ruta de acceso importante hacia las instalaciones presentes para que los espectadores estén cómodos y disfruten del evento. Por ende, es importante que ni el diseño ni las medidas de manejo del estadio en los vestíbulos afecten de manera negativa a la protección de los espectadores. Esto puede ser de particular preocupación en estadios más antiguos donde en los vestíbulos, diseñados originalmente solo para la circulación general, se han agregado instalaciones adicionales que aumentan considerablemente el uso de ellos durante los momentos más concurridos.

Las preocupaciones clave son el tamaño del vestíbulo, las rutas de tránsito entre el vestíbulo y los vomitorios, y entre los accesos y las rutas de entrada, de salida y de evacuación de emergencia.

En general, estas rutas deberían ser lo más directas posible.

Vestíbulos y protección contra incendios

La presencia de instalaciones comerciales y de alimentos

y bebidas en los vestíbulos, en particular cuando estas han sido agregadas a las estructuras existentes, también da pie a preocupaciones en cuanto a la protección contra incendios. Por esta razón, por ningún motivo se deberían realizar modificaciones significativas y tampoco se deberían instalar puestos comerciales o de alimentos y bebidas, ni hacerse cambios a las paredes o al piso, sin haber consultado antes con la autoridad a cargo de implementar la legislación contra incendios. Esta consulta se debería registrar por escrito.

Tamaño de los vestíbulos

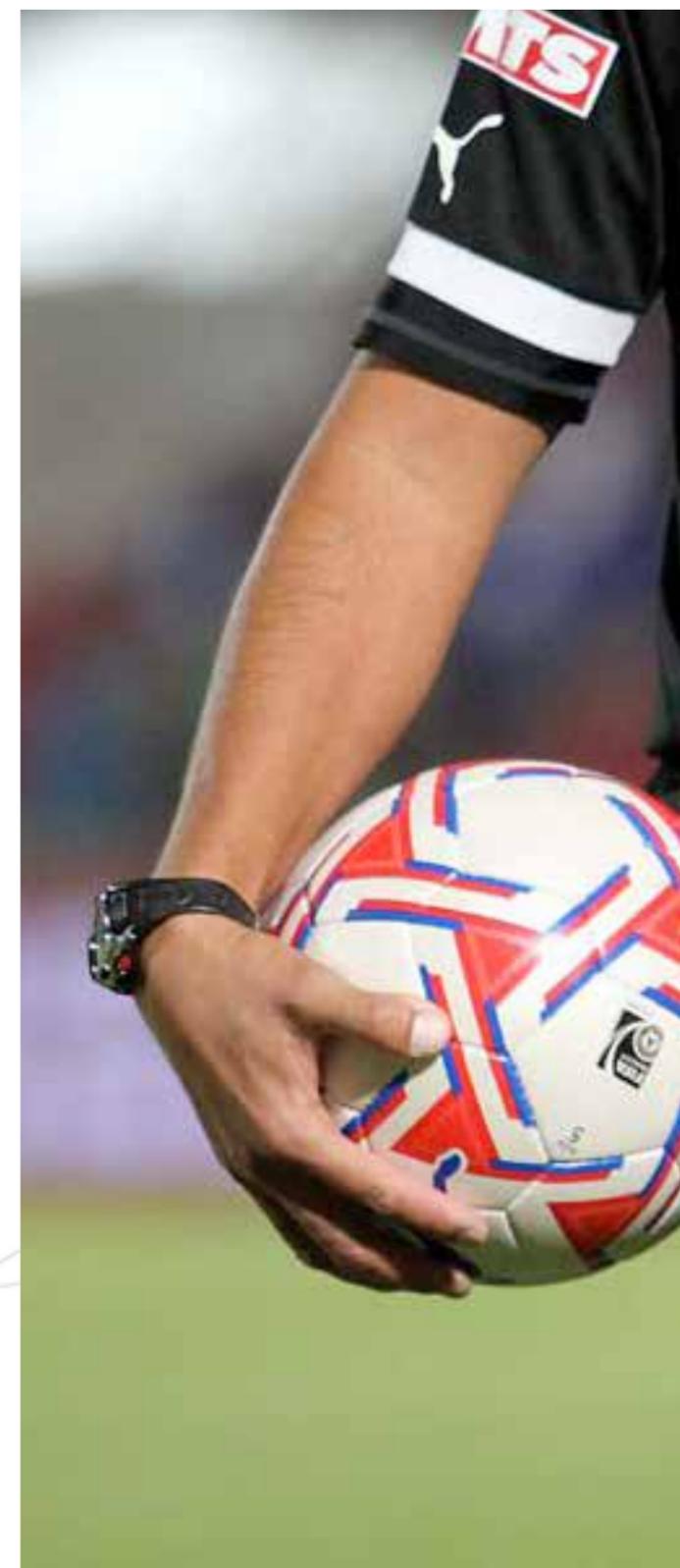
La facilidad para circular y la comodidad de los espectadores se verá enormemente influenciada por las medidas espaciales y el ancho del vestíbulo.

Para construcciones nuevas: el ancho debería considerar las capacidades de entrada, salida y evacuación de emergencia requeridas, igual que cualquier ruta de circulación, incluyendo a personas con discapacidad. El ancho se debería aumentar para considerar el uso adicional anticipado de las instalaciones relacionadas.

La experiencia muestra que este uso puede, a menudo, ser mayor que el que se esperaba. Aunque es difícil estimar un nivel de ocupación preciso para un vestíbulo, se recomienda que el tamaño de este se determine usando un nivel de ocupación predicho de entre 30% y 50% de la capacidad de la tribuna que se conecta con el vestíbulo.

Se recomienda que todos los vestíbulos de los nuevos campos deportivos sean diseñados para permitir al menos 0,5m² por persona (una densidad de 20 personas/10m²), que es lo que se espera que ocupen el vestíbulo en los momentos de mayor uso.

Para construcciones existentes: donde se hayan mejorado los vestíbulos con instalaciones adicionales, que llevan a un uso mayor durante los períodos de mayor uso, el funcionario de protección del estadio debería asignar servicios adicionales y, donde sea adecuado, una cobertura de CCTV adicional para monitorear la circulación y el tránsito de los espectadores. Donde sea necesario, los planes de contingencia del estadio (vea el Apéndice 10) deberían incluir una respuesta al problema de las aglomeraciones en los vestíbulos.



Si es común que ocurra congestión en los vestíbulos, se debería considerar reubicar las instalaciones de venta de alimentos y bebidas en otras áreas, o entregar instalaciones adicionales en estas últimas.

Circulación en los vestíbulos

Los vestíbulos se deberían diseñar para permitir el paso fácil y sin obstáculos de las personas a través de las rutas de entrada y de salida. Además, un diseño meticuloso debería asegurar que, durante los períodos de mayor uso, la circulación no se vea impedida.

Para poder lograr esto, se deberían considerar los siguientes requerimientos:

- la ubicación de las rutas de tránsito, para el ingreso y egreso general o el acceso a los servicios higiénicos o a los puestos de alimentos y bebidas, no debería crear flujos cruzados; en otras palabras, las personas que se mueven por el vestíbulo no deberían verse impedidas por grandes cantidades de personas que se cruzan en su camino;
- de forma similar, la ubicación de los puestos de alimentos y bebidas y las entradas a los servicios higiénicos debería ser tal que las filas para acceder a ellos no impidan la circulación de las personas por el vestíbulo ni la entrada de espectadores hacia el vestíbulo desde las tribunas o directamente desde los torniquetes;
- los puestos de alimentos y bebidas y las entradas a los servicios higiénicos no deberían crear ningún riesgo inaceptable, ni deberían estar inmediatamente al lado de la entrada de los vomitorios o de las escaleras que permiten salir de las tribunas, para evitar que estos se congestionen;
- la cantidad de servicios higiénicos y de puestos de alimentos y bebidas presentes debería ser adecuada para evitar congestión e incomodidad para el espectador, pero deberían estar lo suficientemente separados en el vestíbulo como para evitar que las filas que van hacia ellos se desordenen y, por ende, creen una potencial congestión adicional;
- se debería considerar entregar una cobertura en vivo

del partido en monitores de televisión, para permitir que los espectadores se mantengan al tanto de lo que ocurre en la cancha y para promover el uso de las instalaciones en momentos diferentes a los de mayor uso;

- sin embargo, los monitores de televisión o cualquier otra forma de proyección que puedan instar a que se reúnan grandes cantidades de personas no se deberían ubicar en un área del vestíbulo (por ejemplo, cerca de los vomitorios o de las entradas a los servicios higiénicos) que es probable que ya presenten congestión.

Diseño de los vestíbulos y de las instalaciones relacionadas

Cuando sea posible, el diseño de los vestíbulos debería considerar los siguientes factores:

- se debería disponer de señalética a un nivel y en una posición tales que permitan que las personas puedan leerla durante los períodos de mayor uso. La señalética se debería ubicar mirando en dirección lateral y transversal, para permitir que las personas que ingresen al vestíbulo desde cualquier punto de entrada, y especialmente desde los vomitorios, puedan tomar decisiones rápidas en relación hacia



- dónde dirigirse para llegar a donde quieren llegar;
- donde sea posible, se debería maximizar el uso de luz natural para ayudar a tener un flujo protegido y eficiente de personas hacia las salidas y para crear un ambiente más cómodo;
- se recomienda el uso de colores contrastantes, por ejemplo, en el piso, las paredes, los accesorios, los pasamanos y los muebles, ya que beneficiarán a los espectadores y serán de gran ayuda para la protección de quienes tienen discapacidades visuales;
- el piso de los vestíbulos debería ser antideslizante, en particular en las áreas donde es probable que ocurran derrames (por ejemplo, alrededor de los puestos de alimentos y bebidas) y en áreas donde pueda llegar agua lluvia desde los vomitorios y desde áreas externas;
- donde los vestíbulos formen parte de una ruta de evacuación de emergencia, estos deberían estar diseñados para tener un riesgo muy bajo de incendio. Por ejemplo, tener al menos 30 minutos de resistencia al fuego en el área de alimentos y bebidas y en otros puestos que puedan presentar riesgos de incendio. También se debería considerar la necesidad de tener medidas de contención y/o de extracción de humo;

- en espacios donde las tribunas estén segregadas, el diseño de las áreas del vestíbulo debería asegurar que cualquier división no excluya la entrega de servicios en una parte del vestíbulo;
- la planificación de los vestíbulos, sean estos nuevos o remodelados, debería considerar las necesidades de entregar suministros a todas las instalaciones y otros detalles del manejo de la protección, como el tipo de basureros y su ubicación y la entrega de espacios donde poder almacenar los alimentos y las bebidas. Estos no se deberían ubicar de forma que impidan el paso a través de las rutas de egreso.

Manejo de los vestíbulos

Debido a lo mucho que se usan durante los períodos de mayor afluencia, es esencial que el funcionario de protección del estadio asigne recursos y personal para que manejen los vestíbulos, antes y después de los eventos.

Se deberían considerar los siguientes factores:

- los vestíbulos deberían contar con servicios competentes y, cuando sea posible, se deberían monitorear con cámaras de CCTV;
- la ubicación de cualquier elemento o quiosco temporal no debería impedir la circulación de los espectadores por el vestíbulo;
- la entrega de suministros y de servicios a los puestos de alimentos y bebidas y a los servicios higiénicos no debería impedir la circulación de los espectadores;
- los desechos, la basura y los derrames deberían recolectarse y retirarse a intervalos regulares. Los derrames se consideran como contaminantes y afectarán de manera negativa a las propiedades antideslizantes de las superficies del piso;
- el funcionario de protección del estadio debería considerar poner una estación de protección en cada vestíbulo. Esta es un área que contiene equipos de emergencia, como extintores, mantas contra incendios y un gran megáfono, junto con un teléfono de emergencia o un punto clave con los detalles

de contacto del puesto de primeros auxilios. Puede entregar un punto de comunicación efectiva entre el punto de control del terreno y los profesionales de servicios que se encuentren en el vestíbulo. También puede servir como punto de reporte para el personal en caso de emergencia. No se sugiere que una estación de protección cuente con personal todo el tiempo. Sin embargo, los profesionales de servicio deberían conocer su ubicación.

Prevención de aglomeraciones

Se reconoce que los espectadores no estarán distribuidos de forma pareja a lo largo de un vestíbulo. Puede haber concentraciones más grandes inmediatamente al lado de los puestos de alimentos y bebidas. Sin embargo, donde sea probable que el nivel general de ocupación en un vestíbulo reduzca el espacio del piso a menos de 0,5m² por persona, el funcionario de protección del estadio debería evaluar disponer de estrategias para controlar la cantidad de personas que ingresa. Esto podría incluir:

- a. abrir un área de exceso de capacidad controlada fuera del vestíbulo, para ubicar puestos de alimentos y bebidas y otras instalaciones;

- b. donde sea posible, extender el tiempo en que los puestos de alimentos y bebidas y otras instalaciones se mantienen abiertos, de forma que los espectadores no busquen ingresar al vestíbulo todos al mismo tiempo y/o controlar los flujos de acceso hacia los vestíbulos;
- c. entregar servicios de alimentos y bebidas en otros puntos dentro del estadio;
- d. limitar las instalaciones presentes en el vestíbulo, por ejemplo, cerrar las barras o apagar los televisores, de forma que se desincentive el ingreso de los espectadores;
- e. usar a profesionales de servicios y sistemas de anuncios para informar a los espectadores que los vestíbulos están congestionados.

Si la estrategia del funcionario de protección del estadio para controlar la cantidad de personas que ingresa al vestíbulo no pudiera resolver una aglomeración, se debería reducir el factor de manejo de la capacidad protegida del estadio (vea los Apéndices 22 y 25) para las tribunas a las que lleva el vestíbulo.

Vomitorios

Los vomitorios son un medio común para reducir las distancias de recorrido en las tribunas. También ayudan al manejo de la protección, ya que permiten que los profesionales de servicio y otro personal puedan acceder fácil y directamente a áreas específicas. Hay muchos diseños diferentes de vomitorios, pero en general, se deberían cumplir los siguientes requerimientos:

- a. si el paso por este vomitorio es mediante peldaños, el diseño, las dimensiones, las barreras y los pasamanos deberían cumplir con el requerimiento para las escaleras;
- b. ya sea que el ingreso al vomitorio se haga mediante peldaños o al mismo nivel, el acercamiento a él se debería controlar igual que se hace en cualquier escalera en un estadio: en otras palabras, las personas deberían poder llegar al vomitorio solo desde el frente y/o desde sus costados. El acercamiento hacia



Estadio regional de los Andes. Internet

el vomitorio solo se puede realizar desde la parte posterior si es que está controlado por la planificación de ruta de las pasarelas;

- c. en áreas para estar de pie, donde no hay pasarelas que pasen alrededor del vomitorio, se recomienda implementarlas. Sin embargo, si no fuera práctico hacerlo, se deberían poner barreras a cada lado de la entrada al vomitorio. Esto para asegurarse de que los espectadores que se acercan desde atrás tengan que pasar alrededor de los extremos de las barreras y, por lo tanto, acercarse al vomitorio desde los costados. Estas barreras deberían protegerse (con rellenos o con biombos) para evitar que los espectadores se suban a ellas con el fin de acercarse por la parte trasera;
- d. en todas las áreas del estadio se debería considerar dar protección contra objetos que puedan caer accidentalmente sobre los espectadores que pasan por el vomitorio;
- e. las medidas de manejo de protección deberían asegurar que ningún espectador o personal no esencial tenga permitido estar de pie en los vomitorios durante un evento. De manera similar, durante la entrada y la salida, el personal de servicio se debería ubicar de manera tal de impedir el paso de los espectadores. Esto es esencial cerca del final de un evento (o en una parte importante de este) para evitar aglomeraciones

y para facilitar la salida de los espectadores que deseen retirarse;

- f. se recomienda que los vomitorios estén claramente identificados, interna y externamente, y en todos los planos del lugar, de forma que los recursos se puedan dirigir rápidamente hacia donde se requieran. Los vomitorios para personas con discapacidad deberían estar claramente señalizados y ser fácilmente identificables.

Apéndice 6 Sala de Control

La sala de control del estadio es el corazón de las operaciones efectivas de manejo de protección del estadio. Este es el lugar donde el personal de protección y seguridad clave (o sus representantes) deberían encontrarse para asegurar el monitoreo continuo, a través del sistema de CCTV, de todos los aspectos de la operación del evento y desde donde se inicien acciones adecuadas y tempranas en respuesta a cualquier incidente o desperfecto operacional que surja.

Los riesgos involucrados en la falta de una sala de control efectiva en un estadio son múltiples, en particular porque la ausencia de una sala de control bien diseñada, con los recursos y equipos adecuados, aumenta en gran medida el potencial de tener retrasos graves y de crear confusión cuando se requiere una respuesta temprana y efectiva a un problema.

La sala de control, y el sistema de monitoreo con CCTV asociado, son una parte integral para asegurarse de tener un enfoque efectivo e integrado hacia todas las actividades de protección, de seguridad y de servicio durante un evento. Por ejemplo:

Protección: el control entrega la ubicación ideal para que el funcionario de protección del estadio monitoree la protección de los espectadores y se vincule con las instituciones colaboradoras antes de determinar las acciones correctivas adecuadas, necesarias para minimizar un escenario de protección potencial o



Estadio regional de los Andes. Internet

emergente en cualquier lugar dentro del estadio y/o de sus alrededores, en cualquier momento antes, durante o después del evento.

Seguridad: la sala de control también entrega una ubicación central donde el funcionario de protección y el representante asignado de la policía puedan monitorear, de manera conjunta, cualquier comportamiento criminal o antisocial y determinar, en tiempo real, la intervención o contraoperación adecuada.

Servicio: la sala de control también entrega los medios para monitorear el ánimo de los espectadores y su trato, así como la efectividad de las instalaciones clave del estadio, como los puestos de alimentos y bebidas y los servicios higiénicos. Esto ayudará a determinar qué acciones pueden ser necesarias para abordar cualquier preocupación de los espectadores y mejorar su sensación de ser atendido de manera hospitalaria y adecuada, para poder maximizar el cumplimiento de instrucciones de protección y de seguridad potencialmente esenciales.

Diseño de una sala de control

Se debería consultar con la policía y con otros servicios de emergencia con respecto a la ubicación y el diseño de la sala de control del estadio.

Se debería tener cuidado para asegurarse de que la vista de los espectadores no se vea comprometida o restringida.

El vidrioado hacia el frente de la sala de control debería estar construido con un ángulo, para reducir el deslumbramiento y los reflejos desde el interior. Donde no exista un techo, las ventanas anguladas de la cubierta también pueden ayudar a resolver el problema de la mala visibilidad debido a lluvias.

Poner las estaciones de trabajo traseras en un área de trabajo elevada, detrás de las filas frontales, permite que el personal operacional clave (por ejemplo, el funcionario de protección del estadio y el comandante de policía) permanezcan en sus estaciones manteniendo una vista clara tanto de las pantallas en la fila del frente como del estadio, más allá de ella. La plataforma elevada también es ideal para mostrarle las instalaciones a los visitantes sin interrumpir las rutinas



laborales y ofrece un acceso conveniente para el cableado y el almacenamiento del equipo.

Es necesario considerar el acceso hacia las salas de control elevadas por parte de personas con discapacidad.

Funciones de una sala de control

Una sala de control tiene varias funciones principales que incluyen:

- asegurar una cooperación cercana entre el personal clave del estadio y la policía y otros servicios de emergencia, y las medidas integradas de comando y control;
- monitorear la protección de las personas dentro del estadio y en sus alrededores inmediatos;
- monitorear la entrada hacia el estadio y asegurar el cumplimiento de la capacidad protegida designada;
- monitorear los sistemas de alarma de incendios, entregar acceso/anulación de los anuncios al público y de los sistemas de comunicación visual, sistemas de energía de emergencia;
- coordinar respuestas ante incidentes y emergencias específicas incluyendo, en casos excepcionales, medidas de evacuación;
- entregar, si se requiere, una instalación de monitoreo para los servicios de emergencia;

- monitorear el comportamiento de la multitud y asegurar una respuesta oportuna y dirigida ante cualquier riesgo o escenario para el orden público, localizado o emergente;

Explicación del propósito de una sala de control

La sala de control y sus funciones se deberían explicar a los Funcionarios de Vinculación con los Aficionados y/o a los grupos de aficionados, cuando sea posible, para asegurar la transparencia y mejorar la percepción de que las medidas de protección del estadio sean equilibradas y razonables. Personal en la sala de control

Cada estadio es único y el funcionario de protección, tras consulta con los servicios de emergencia, debería determinar la cantidad y las tareas del personal que se requiere desplegar dentro de la sala de control.

Se recomienda que el acceso se restrinja al personal esencial, para evitar distracciones o interferencias en la operación de la sala de control.

El personal esencial normalmente debería incluir a los siguientes:

Personal del estadio

- Funcionario de protección del estadio o un delegado designado, para supervisar las medidas de manejo de la protección que tienen que tener una estación de trabajo claramente

- definida, que entregue una visión completa del área de los espectadores y de la sala de control;
- Operador de radio que maneje las comunicaciones radiales con personal de servicio nominado, funcionarios en el terreno de juego, controlador de torniquetes y/u otros servicios de apoyo (por ejemplo, bomberos y ambulancias);
- Operadores de CCTV para ver los monitores del sistema de CCTV e interpretar las imágenes;
- Supervisor de torniquetes/multitudes para monitorear los contadores computarizados o mecánicos de los torniquetes;
- Registrador que registre los incidentes a medida que ocurran; esta persona requerirá una estación de trabajo adyacente al funcionario de protección o al operador de radio;
- Supervisor del portón de salida para monitorear el equipo y las pantallas de control en todo momento;
- Observador de alarma de incendio para ver los monitores de las alarmas de incendio.

Personal policial

Si se considera adecuado que la policía asista al evento, se debería colocar personal policial designado en la sala de control. Sus cantidades y papeles variarán dependiendo del tamaño y del carácter del estadio y del evento, pero es probable que incluya lo siguiente:

- Comandante de policía para iniciar y supervisar las operaciones policiales de orden público en y alrededor del estadio y determinar la respuesta ante cualquier otra forma de actos criminales. Para ayudar en el enfoque integrado, y compartir información relevante, la estación de trabajo designada debería estar al lado o cerca de la estación del funcionario de protección. El comandante de policía y el funcionario de protección deberían tener un acceso fácil al sistema de anuncios al público a través de la instalación de anulación que está en la sala de control;
- Operador de la radio policial para manejar la comunicación radial entre la sala de control y los funcionarios desplegados

dentro e inmediatamente fuera del terreno deportivo. El operador también puede tener responsabilidades sobre los enlaces de línea fija en los puntos clave dentro del terreno y otros servicios de emergencia lejos del estadio (incluyendo la estación de policía local). La cantidad de operadores necesaria se determina mediante la cantidad de canales de radio y la escala de la operación;

- Observador u operador policial de CCTV (dependiendo de si el personal del estadio o la policía son quienes operan el sistema de CCTV) para ver los monitores de CCTV ya sea directamente o junto con los operadores de CCTV del estadio. La cantidad de observadores deberá determinarse mediante la cantidad de monitores que se visualizarán, la escala de riesgo involucrada y la capacidad que el estadio tenga para compartir las tareas de monitoreo de CCTV. Cada observador requerirá de una estación de trabajo;
- Registrador policial para mantener un registro de todos los incidentes y las respuestas que puedan tener un impacto en el orden público o en la protección pública. Se requiere que haya una estación de trabajo al lado del operador de radio policial o del comandante de policía;
- Oficial policial de inteligencia futbolística que

también podría estar presente para vigilar a los aficionados.

Personal de servicios de emergencia

Los representantes de otros servicios de emergencia deberían ubicarse en la sala de control para manejar la respuesta de los servicios médicos y/o de bomberos ante cualquier incidente.

Personal adicional autorizado

El resto del personal, cuyas tareas legales o profesionales requieran la entrada a la sala de control, puede incluir representantes de las autoridades locales y de los organismos deportivos directivos pertinentes.

No se requerirán estaciones de trabajo para este personal adicional. Sin embargo, si el espacio lo permite, puede ser útil designar un área despejada desde donde los visitantes puedan observar, sin interferir con el trabajo de la sala de control.

Flexibilidad

La cantidad de personas que trabajan en la sala de control variará dependiendo del tamaño y la naturaleza del estadio y/o del riesgo asociado con el evento en particular.

El diseño de la sala de control y la especificación de los materiales que se usan debería permitir flexibilidad. Idealmente, no debería haber divisiones o barreras artificiales entre la operación de manejo de la multitud y la operación policial.

Ubicación de las salas de control

La ubicación de la sala de control debería, en la medida de lo posible:

- entregar una visión buena y despejada del estadio, del área de juego y de la mayor parte de la tribuna como sea posible;
- ser fácilmente accesible para todo el personal autorizado en condiciones normales y de emergencia, sin depender de rutas de circulación o de rutas de evacuación de emergencia usadas por grandes cantidades de espectadores;
- ser capaz de evacuarse fácilmente en caso de emergencia;

- no restringir la vista de ningún espectador. Tampoco se debería obstaculizar la vista que la sala tiene debido a la cercanía de los espectadores;
- tomar en cuenta cualquier plan a largo plazo para el estadio para asegurarse de que, cuando sea posible, el trabajo de construcción y las nuevas estructuras no interrumpan su operación;
- no estar ubicada al lado de un área con alto riesgo de incendio que podría comprometer su función durante una emergencia.

Campo visual y visibilidad

El factor más importante que determina la ubicación de la sala de control será la habilidad de ver tanto del área de la actividad, las áreas de circulación y las tribunas como sea posible. Se deberían evitar ubicaciones donde haya puntos ciegos importantes. Donde no sea posible evitar pequeños puntos ciegos, estas áreas deberían contar con CCTV y/o con personal de servicio.

Planificación a largo plazo

Donde sea que se ubique la sala de control, es importante considerar el uso potencial futuro del espacio, por ej., una tribuna nueva o una ampliación de una existente, o un marcador.

Acceso a la sala de control

Para poder movilizarse y comunicarse fácilmente, sería conveniente ubicar la sala o el área usada para las reuniones de protección anteriores al evento y el personal de seguridad lo más cerca posible a la sala de control.

También se deberían tener en mente las rutas de acceso hacia la sala de control en caso de emergencia, momento en que la sala de control tendrá que actuar como centro de comando. Sin embargo, también es esencial que se pueda evacuar la sala de control, si es que esto fuera necesario.

Se debería considerar un acceso Seguro y conveniente para su mantenimiento. Se debería tener especial consideración con el acceso para la limpieza de los vidrios externos de la sala de control.



Seguridad en la sala de control

Las salas de control del estadio contienen equipos valiosos que se tienen que proteger cuando no se estén usando. Además, la legislación nacional puede requerir que los datos sean almacenados de forma segura, y que las imágenes de CCTV y otros datos que se almacenan dentro de la sala de control se tengan que proteger. Por ende, es necesario considerar la seguridad del estadio en general al elegir la ubicación para la sala de control.

Comando de las salas de control

En condiciones normales, el comando de la sala de control y sus sistemas de comunicación deberían ser responsabilidad del funcionario de protección del estadio.

Si la policía trabaja en la sala de control, debería haber un entendimiento claro e inequívoco sobre la división de responsabilidades entre su personal y el personal del estadio. Este entendimiento debería registrarse en un documento escrito.

Sala de control secundaria

El funcionario de protección del estadio debería planificar la forma en que las medidas de manejo de la protección del estadio seguirán siendo manejadas de forma efectiva si la sala de control primaria resultará inutilizable debido a un incendio o a otras emergencias.



Aunque hay diferentes puntos de vista acerca de la proximidad de la sala del locutor a la sala de control, un beneficio potencial de ubicar las instalaciones del locutor lejos de la sala de control es permitir que los anuncios de emergencia al público continúen en caso que no sea posible utilizar la sala de control.

Otras ubicaciones potenciales para una sala de control secundaria podría ser un box de hospitalidad o una oficina dentro del estadio. Sin embargo, independiente del lugar que se elija, es importante que se disponga de sistemas que aseguren que el equipo de control pueda seguir trabajando de manera efectiva. Por lo tanto, los planes de contingencia del estadio deberían identificar cómo se mantendrá el flujo de información desde y hacia la sala de control secundaria, en caso que la sala de control principal no esté disponible o tenga que evacuarse en caso de emergencia.

Equipo de las salas de control

Es importante que el equipo de las salas de control coincida con los requerimientos razonables del estadio. Esto es especialmente cierto con respecto a los medios de comunicación designados.

Esto puede incluir la comunicación por radio, por teléfono, anuncios codificados a través del sistema de anuncios al público, sistemas electrónicos, mensajes escritos y orales, siempre que las líneas de comunicación se mantengan abiertas en todas las condiciones normales y que sean claras, eficientes y confiables.

Sistemas electrónicos de seguridad

En estadios donde se instalen sistemas electrónicos de seguridad, también conocidos como sistemas automatizados de liberación de portones de salida, debería haber un supervisor designado al portón de salida presente en la sala de control.

La única tarea de esta persona debería ser operar y monitorear la consola principal o la pantalla del computador instalado como parte de estos sistemas.

En los puntos de salida, cualquier sistema de "botones" diseñado para permitir que un profesional de servicio haga



funcionar un conjunto de puertas, debería estar cubierto por una placa y ubicarse en una pared lateral, no en el centro ni inmediatamente al lado de la puerta, para evitar su uso malintencionado.

Se deberían mantener registros escritos de la operación, que deberían estar disponibles inmediatamente para el funcionario de protección.

Se debería contar con una consola o un computador principal para estos sistemas, que produzca una visualización diagramática del estadio e identifique cada portón controlado.

Energía auxiliar

Es esencial que la energía se mantenga, para posibilitar la operación continua de todas las funciones de la sala de control y de los sistemas de comunicaciones seleccionados, en caso de una falla del suministro eléctrico, incendio u otra emergencia.

Por lo tanto, se debería contar con energía auxiliar suficiente, como mínimo, para permitir el uso de la iluminación de emergencia, el sistema de anuncios para el público, el CCTV y todas las otras instalaciones relacionadas con la protección por un mínimo de tres horas, después de la falla del suministro normal.

Es esencial probar regularmente los sistemas de comunicación necesarios, para asegurarse de que sigan funcionando con normalidad cuando se comience a utilizar la energía auxiliar.

El funcionario de protección del estadio debería preparar

planes de contingencia para cubrir la posibilidad de una falla del suministro de energía.

Si la fuente de energía auxiliar es capaz de entregar la carga completa del estadio por un mínimo de tres horas, puede ser posible continuar con el evento, siempre que su término esté programado y que el estadio quede libre de espectadores dentro de este período y que no existan otras emergencias. En tales casos, el suministro de energía auxiliar mismo debe contar con suministro de energía de respaldo adicional.

Comunicación visualizada dentro de la sala de control

Dependiendo del tamaño y del tipo de estadio, será necesario que se visualice información dentro de la sala de control. Esto se logra de mejor manera mediante el uso de una pantalla y de tableros de visualización.

Estos tableros podrían mostrar lo siguiente:

- un plan del estadio y de sus alrededores inmediatos;
- un plan que muestre la ubicación de los puntos con alarmas de incendio y de los equipo para combatir el fuego;
- una lista de las personas de contacto clave y de las medidas para contactarlos;
- una pizarra lavable para el despliegue del personal de servicio;
- una pizarra lavable para el despliegue de los oficiales de policía;
- una pizarra que muestre la ubicación del servicio de ambulancias, de la institución de voluntarios y del médico para los espectadores;

- donde no estén disponibles lecturas computarizadas o mecánicas, debería haber una pizarra que muestre la cantidad de espectadores que pasa por los torniquetes.

Documentación que se almacenará en la sala de control

Como ayuda para las comunicaciones dentro de la sala de control, se debería contar con espacio de almacenamiento para documentos que se puedan requerir como referencia instantánea. Es muy probable que esta documentación incluya:

- el manual de operaciones del estadio (donde se ubiquen todos los documentos clave) - vea el Apéndice 24;
- una copia de los planes de contingencia del estadio - vea el Apéndice 10;
- detalles relevantes de los planes de emergencia nacionales o municipales - vea el Apéndice 10;
- una copia del certificado de protección, en el caso que haya uno vigente, y de cualquier otro registro que se requiera como condición del certificado de protección - Vea el Apéndice 20;
- donde sea posible, una copia de diagramas detallados, y a escala, de cada sección del estadio.

Creación del ambiente correcto

La sala de control del estadio es un lugar de trabajo y debería cumplir con los reglamentos nacionales que rigen este tipo de espacio.

Las necesidades de salud, protección y bienestar de todo el personal que trabaja dentro de la sala de control deben, por ende, abordarse no solo como un deber legal, si no que para permitirles trabajar de manera protegida, eficiente y cómoda. Por lo tanto, donde sea posible, se debería tener en mente lo siguiente.

- a) Temperatura
 - La temperatura dentro de la sala de control debería poder controlarse de manera eficiente, para mantener una temperatura razonable dentro del lugar de trabajo.
 - Se recomienda que la temperatura mínima en la sala de control debería ser 16 grados Celsius.

- No se debería permitir que, debido al calor del clima o al calor generado por los equipos dentro de la sala, la temperatura se eleve a niveles que resulten incómodos o que puedan afectar el desempeño del personal.
- Puede ser necesario instalar equipos de aire acondicionado adecuados.
- b) Ventilación
 - La tasa de suministro de aire fresco no debería caer por debajo de los cinco a ocho litros por segundo, por ocupante.
- c) Iluminación
 - Los niveles de iluminación necesitan ser suficientes como para trabajar de manera segura y cómoda.
 - Se deberían evitar las luces brillantes sobre la cabeza, ya que pueden ocasionar deslumbramiento indeseado en las pantallas y en las áreas vidriadas.
 - Se prefiere el uso de luz difusa, con luces individuales y flexibles para las estaciones de trabajo específicas.
 - Las luces principales deberían tener reguladores para evitar tener un efecto espejo en las ventanas durante los eventos que se realicen de noche.
- d) Diseño de la estación de trabajo
Se debería contar con estaciones de trabajo ergonómicamente adecuadas:
 - la altura del escritorio debería servir a una variedad de usuarios; en general, 720mm será adecuado, pero puede ser necesario tener apoyapiés para las personas más bajas;
 - los teclados se deberían ubicar en una posición relativa al operador y los monitores deberían poder ajustarse para adaptarse al operador;
 - las cubiertas de los escritorios deberían tener superficies poco reflectantes;
 - las murallas deberían tener colores suaves para reducir el contraste entre las pantallas de visualización y las áreas adyacentes;
 - no debería haber cajones ni bandejas debajo

del escritorio que estorben el movimiento o molesten las piernas de quienes se sienten en la estación de trabajo.

- e) Ruido
 - El personal que opere radios y líneas fijas requiere un ambiente en el que puedan oír cómodamente lo que ocurra y donde puedan evitar levantar la voz. Los equipos de buena calidad, que incluyen disponer de audífonos y micrófonos adecuados, deberían ayudar a mejorar la comunicación bilateral y a reducir los niveles de la voz.

Flexibilidad para una tecnología cambiante

El diseño interno de la sala de control debería ser tal que se facilite el ingreso de nuevas tecnologías sin tener que realizar extensos trabajos estructurales o de construcción. El desarrollo de sistemas digitales entrega un mejor control de las cámaras y una recolección y recuperación más eficiente de los datos. Esto ha aumentado la cantidad de dispositivos computacionales dentro de la sala de control que se requieren para almacenar datos.

Componentes eléctricos y protección contra incendios

Ciertos componentes eléctricos, por ejemplo, los equipos de radio del personal de servicio y de la policía y los sistemas de anuncios al público, generan calor. El efecto combinado de este calor puede tener un efecto perjudicial sobre la habilidad del equipo para funcionar de manera correcta y, en casos extremos, puede llevar a fallas en el equipo. Por

lo tanto, al instalar el equipamiento eléctrico, la producción total de calor se debería determinar y, si fuera necesario, se deberían instalar controles medioambientales, por ejemplo, ventilación natural o aire acondicionado.

Independiente del equipo que se instale, se debe contar con equipos de combate contra incendios adecuados dentro de la sala de control. Donde haya instalaciones de cocina, también se debería contar con una manta ignífuga. Se recomienda consultar con las autoridades locales de bomberos en una etapa temprana del proceso de planificación e instalación.

Aparatos eléctricos

El enrutado de los cables y la ubicación de equipos eléctricos y de otro tipo no debería crear riesgos de tropezones o de incendio. Los cables se deberían fijar, siempre que sea posible. Se debería evitar usar alargadores y adaptadores múltiples.

Se deberían realizar revisiones visuales rutinariamente, para detectar fallas como cables, enchufes y camisas aislantes dañadas. Además, debería haber una prueba periódica adecuada de todos los dispositivos portátiles. Se debería contar con la asesoría de un electricista competente para las pruebas requeridas.

Limpieza

Las salas de control y, particularmente, el piso, deben estar limpios para reducir los efectos del polvo sobre los equipos eléctricos.

Las pantallas y los monitores se deben mantener libres de polvo, huellas dactilares y manchas de grasa para facilitar su uso. Se debería poner cuidado en asegurar que no se usen materiales de limpieza inadecuados, accidentalmente, sobre las pantallas y sobre otros equipos eléctricos, ya que de lo contrario podrían dañarse.

Sala de observación

Contar con una sala de observación, adyacente a la sala de control, puede ayudar a reducir la congestión y a evitar actividades y ruidos externos dentro de la sala de control.

Todas las salas de control reciben visitas desde una amplia variedad de servicios y organizaciones. Al usar la sala de observación, los visitantes pueden compartir información con el personal dentro de la sala de control, observar todas las actividades, pero sin impedir el trabajo como tal de la sala de control.

Además, ciertas personas, como los bomberos, personal de las ambulancias y supervisores de primeros auxilios, tienen que mantener contacto con las personas alrededor del estadio, pero como van y vienen, no necesitan tener una estación de trabajo fija dentro de la sala de control.

Para estas personas, puede ser mejor que la sala de observación cuente con un área de escritorios y con cualquier toma necesaria para los radios o para líneas fijas.

Tener esta área de trabajo adicional también permite que las actividades de la sala de control se expandan en eventos especiales.



Debería haber una ventana deslizante entre la sala de observación y la sala de control, para facilitar la comunicación visual y permitir el traspaso de mensajes.

Sala de conferencias

Nuevamente, donde el espacio y los recursos lo permitan, puede ser ventajoso contar con una sala de conferencias adyacente a la sala de control, para tener reuniones, para que el personal se relaje y para que funcione como centro de manejo de crisis.

La sala de conferencia podría ser, simplemente, una parte

de la sala de observación o una parte del área extendida de la recepción. No necesita contar con vista alguna hacia el evento.

Instalaciones para el personal

Se debería contar con instalaciones de alimentos y bebidas y con servicios higiénicos adecuados para el personal dentro de la sala de control.

Apéndice 7 Actividades contra el terrorismo

La administración del estadio y los funcionarios de protección del mismo siempre deberían consultar con su institución antiterrorismo nacional al buscar asesoría o asistencia experta con respecto a todos los temas de combate contra el terrorismo.

Aunque los ataques terroristas en estadios son, en realidad, muy excepcionales, las consecuencias potenciales de un incidente de esta naturaleza requieren la preparación e implementación de extensas medidas preventivas y de respuesta ante ello.

El terrorismo puede aparecer de varias formas (vea el detalle más adelante) e incluye amenazas y falsas alarmas diseñadas para asustar e intimidar a las personas. En el pasado, estos ataques ya han sido dirigidos a estadios. Aunque no es posible eliminar el riesgo de un incidente terrorista, sí es posible reducir el riesgo hasta lo que sea más prácticamente posible.

Sin embargo, también es importante asegurarse de que las medidas que se tomen para minimizar el riesgo de un incidente terrorista no comprometan, accidentalmente, la protección de los espectadores.

Manejo del riesgo de terrorismo

Como parte de una planificación más amplia ante contingencias en el estadio (vea el Apéndice 10), el funcionario de protección del estadio, en cooperación cercana con la administración del estadio y la institución nacional responsable por responder al terrorismo, deberían preparar un plan antiterrorista para el estadio.

Las buenas prácticas sugieren que el proceso se debería enfocar en cuatro etapas, diseñadas para identificar las amenazas y las vulnerabilidades apuntando a determinar las mejoras de seguridad, preventivas y de protección, necesarias para reducir y manejar potenciales amenazas terroristas. Las cuatro etapas se deberían enfocar en lo siguiente:

- i) identificación de amenazas: entender las intenciones y capacidades de los terroristas; qué es lo que podrían hacer y cómo podrían hacerlo;
- ii) identificación de las vulnerabilidades del estadio: amenazas a las personas, a los activos físicos, a la información, medidas de manejo de multitudes;
- iii) identificación de medidas para reducir riesgos: seguridad física, seguridad del personal, seguridad de la información - construcción en base a las medidas de prevención del crimen existentes (que también pueden tener una función antiterrorista);
- iv) revisión, prueba a través de ejercicios multiinstitucionales y ajustes, según sea necesario, a las medidas y planes de seguridad preventivas y de respuesta.

Plan antiterrorista del estadio

El plan antiterrorista del estadio debería ser simple, claro y flexible, pero (cuando sea posible) debería ser compatible con los planes de contingencia existentes (por ejemplo, medidas de evacuación). Todo el personal clave debe tener claridad acerca de lo que tienen que hacer frente a un incidente en particular. Una vez realizado, el plan debería seguirse al pie de la letra.

El plan debería ser integral y, como se ha resaltado a lo largo del documento, debería reflejar la asesoría recibida de parte de la institución nacional antiterrorismo. Debería incorporar:

- Tipos de amenazas
- medidas preventivas
- respuesta a una amenaza
- planes de registro
- planes de contingencia y aseguramiento del

estadio en caso de una evacuación

- comunicaciones y estrategias de medios de comunicación

Tipos de amenazas

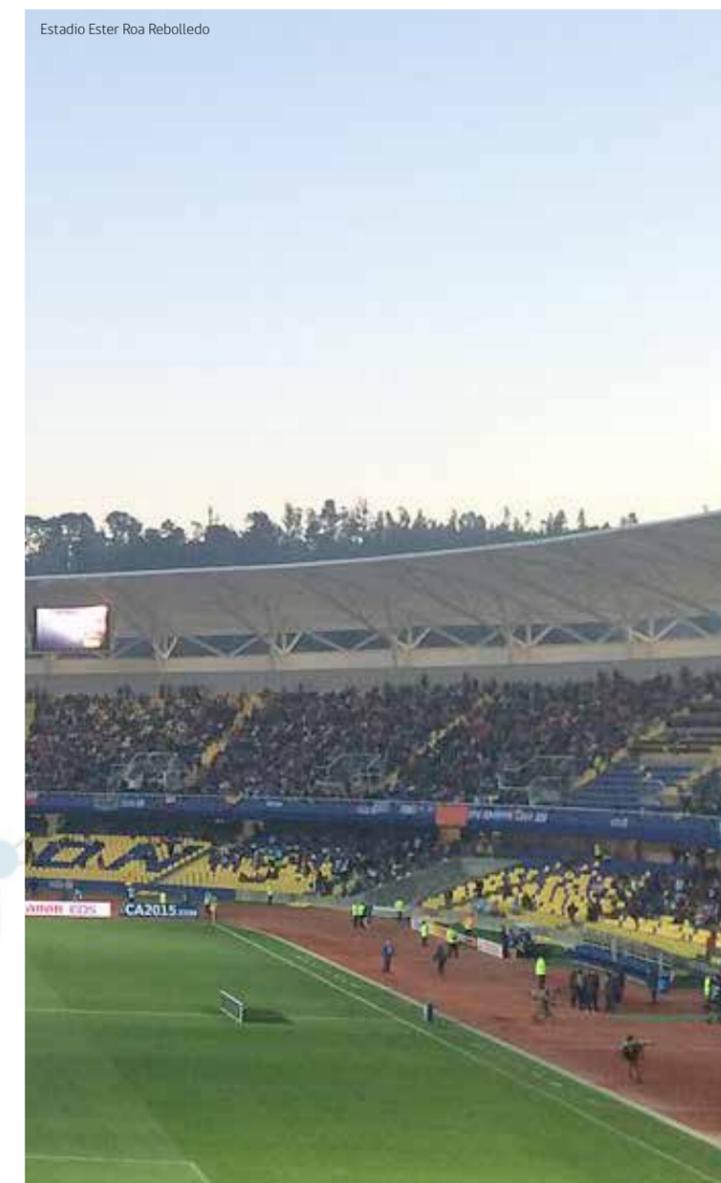
Existen varias categorías de amenazas potenciales que se deberían identificar en el plan antiterrorismo del estadio, con los procedimientos preventivos y de respuesta recomendados por la institución nacional antiterrorismo. Las amenazas incluyen lo siguiente:

- Amenazas de bomba
- Correo sospechoso

Estadio Ester Roa Rebolledo



Estadio Ester Roa Rebolledo



- Materiales químicos, biológicos o radiológicos (CBR, en inglés) en el correo
- Ataques electrónicos
- Información sensible
- ataques químicos, biológicos y radiológicos (CBR) en un estadio
- Ataques suicidas
- Ataques con armas de fuego y de otro tipo

Las medidas preventivas deberían incluir:

Medidas físicas diseñadas para retirar o reducir las vulnerabilidades tanto como sea prácticamente posible, teniendo en mente la necesidad de considerar la protección como una prioridad en todo momento. Estas medidas incorporarán buenas medidas de limpieza (mantener las áreas comunes limpias y ordenadas), un uso efectivo del CCTV, alarmas contra intrusos, seguridad computacional e iluminación, equipos de revisión de correo.

Conciencia de seguridad que apunte a maximizar la vigilancia de todo el personal del estadio (incluyendo al personal de servicio, de limpieza, de mantenimiento y del día del evento) que están más familiarizados con su ambiente de trabajo y, por ende, es más probable que noten comportamientos inusuales o elementos fuera de lugar. Se debería instar al personal a comunicar cualquier sospecha que tengan.

Los puntos de control de acceso se deberían mantener al mínimo, asegurados cuando no se estén usando y con un monitoreo continuo por CCTV (o por personal).

Los pases de seguridad se deberían usar en todo momento, con su emisión controlada y revisada regularmente.

Los visitantes deberían estar siempre acompañados y usar pases temporales claramente marcados, que se deben devolver cuando se retiren del lugar. Cualquier persona que no muestre su pase de seguridad debería ser cuestionado o reportado inmediatamente a seguridad o a la administración.

La revisión del equipaje de mano es una disuasión importante y, en la mayoría de los países, el estadio puede negar la

entrada a cualquier persona que no permita que sus bolsos sean registrados. El registro y la vigilancia de rutina de las instalaciones representan otro nivel de revisión.

Los controles de tráfico y de estacionamiento y las barreras físicas puede ser de gran ayuda en la reducción del riesgo de que ingresen vehículos con dispositivos explosivos improvisados (una de las armas terroristas más ampliamente usadas y efectivas). El principio clave es mantener todos los vehículos a una distancia segura (30 metros se considera adecuado), siendo los vehículos que requieran de acceso esencial identificados de antemano y revisados antes de ingresar.

Las puertas y ventanas deberían ser de buena calidad, bien iluminadas, con cerraduras y alarmas de buena calidad. Los vidrios deberían ser inastillables, diseñados para que los pequeños fragmentos de vidrio se mantengan unidos.

Los sistemas de seguridad integrados, incluyendo la alarma de intrusos, el CCTV y los sistemas de iluminación, deberían ser integrados y funcionar en conjunto de manera efectiva y coordinada.

Buenas medidas de limpieza básicas reducen la oportunidad de que se dejen paquetes o bolsos sospechosos y ayuda a abordar alarmas y amenazas falsas.

Planificación de contingencia

La asesoría obtenida desde la institución nacional de seguridad antiterrorismo debería incorporarse en los planes de contingencia del estadio y debería incluir procedimientos para lo siguiente:

- comunicación con la policía y las otras

- instituciones colaboradoras, el personal del estadio, los espectadores y otros;
- medidas para llevar a las personas a un lugar Seguro;
- medidas para asegurar las partes del estadio que impidan el libre movimiento de cualquier persona armada;
- cubrir esta amenaza en la planificación y en las reuniones de emergencia;
- medidas para la prueba de los planes al menos una vez al año. Los elementos clave de los planes se enfocarán en los principios básicos:
- informar a la policía inmediatamente;
- mantenerse seguros;
- reunir información para entregarla a la policía (uso del CCTV y de otros métodos remotos cuando sea posible) en la ubicación exacta del incidente;
- uso de todos los canales de comunicación disponibles para informar y dar instrucciones al personal, a los espectadores y a otros;
- minimizar el riesgo a través del aseguramiento de cualquier ubicación en la que se sospeche la presencia de un terrorista;
- indicar al personal y a otros cómo comportarse cuando llegue la policía, especialmente con respecto a cumplir con las instrucciones de la policía

Estrategia de comunicación antiterrorismo

Un desafío importante se centra en determinar una estrategia de comunicación para informar al personal y a otros que lo necesiten acerca de los planes de contingencia y de su funcionamiento.

Los temas de seguridad se deberían conversar y decidir al nivel más alto y formar parte de la cultura de la organización.

Los Funcionarios de Protección del Estadio y otros especialistas se deberían reunir regularmente con el personal para conversar acerca de temas de seguridad y para instar al personal a estar más preocupados acerca de la seguridad.

Se debería considerar el uso del sitio web de la organización, del programa, de las publicaciones y de las entradas para comunicar iniciativas de prevención del delito y antiterrorismo.

Todos los estadios deberían tener un suministro de pósters y de material de apoyo a las iniciativas antiterrorismo.

Capacitación para el reconocimiento de hostilidades

Además de la capacitación sobre amenazas de bomba, el tratamiento de paquetes sospechosos, etc., el personal de servicio y del estadio debería estar capacitado para reconocer comportamientos potencialmente hostiles. Esta capacitación tendrá que basarse y, cuando sea posible, ser entregada por expertos policiales antiterrorismo, y apuntar a concientizar a las personas sobre avistamientos y actividades sospechosas, dentro o cerca del estadio.

Pautas adicionales

Hay pautas detalladas sobre medidas antiterrorismo disponibles provenientes de la Oficina Nacional de Seguridad Antiterrorismo del Reino Unido, Consejos de Seguridad y Protección Antiterrorismo para Estadios y Arenas que, además, está disponible en el sitio web de la Autoridad de Protección de Terrenos Deportivos del Reino Unido.

(http://nactso-dev.co.uk/system/cms/files/121/files/original/Stadia_Arenas_2011.pdf)

Sin embargo, es esencial que los administradores y los funcionarios de protección del estadio siempre consulten con su institución nacional antiterrorismo designada cuando preparen un plan de seguridad antiterrorismo, el contenido asociado de los planes de contingencia del estadio y



los asuntos relacionados, como los procedimientos de acreditación del estadio.

Apéndice 8 ("Multitud") medidas de manejo de protección del estadio

Las medidas de manejo de la protección del estadio están al centro de las operaciones del día del partido y son integrales a la hora de reducir los riesgos y asegurarse de que el estadio entregue un ambiente protegido, Seguro y agradable para los espectadores y para los participantes.

La terminología que se usa para describir esta actividad esencial varía a lo largo de Europa. En algunos países, el término "operaciones de manejo de multitudes" se usa para indicar que el proceso incorpora actividades de seguridad y de protección, mientras en otros el término "medidas de manejo de protección" se prefiere para resaltar que la protección es y deber seguir siendo la consideración clave. Hay varios otros términos que se usan en algunos países y en algunos estadios. Siempre que todo el personal del estadio y de las instituciones colaboradoras entiendan y usen la terminología acordada, esto no debería tener un impacto sobre la efectividad del proceso. En pos de la consistencia, el término "medidas de manejo de protección" se usa en este documento y en los apéndices adjuntos.



Las medidas de manejo de la protección entregan el núcleo para el desarrollo y la implementación de un enfoque integrado sobre la protección, la seguridad y el servicio en los estadios y entrega un ejemplo evidente de por qué es tan importante tener un enfoque integrado. La experiencia europea demuestra que no es posible ni ideal intentar ir tras estas tres categorías por separado, dado el grado al cual se superponen, interactúan y tienen un impacto sobre la dinámica más amplia. Esa experiencia deja en evidencia las consecuencias, potencialmente trágicas, de no armonizar las medidas de protección y de seguridad. Hay evidencia igualmente convincente sobre el grado al que la entrega de servicios (o sea, cómo se trata a las personas) puede tener un impacto sobre el comportamiento de los espectadores, siendo más probable que estos se controlen a sí mismos y actúen cumpliendo con las medidas de seguridad y de protección si es que se les entregan buenas instalaciones, se les trata con respeto y se les hace sentir bienvenidos.

El diseño de medidas efectivas de manejo de la protección es el desafío más importante al que se enfrentan todos los funcionarios de protección del estadio. Las medidas se componen, necesariamente, de una amplia gama de medidas específicas y genéricas, que se abordan más adelante y en los apéndices adjuntos. Por lo tanto, las siguientes buenas prácticas se enfocan en algunos procedimientos y medidas clave que deberían formar la base de medidas adecuadas y efectivas de manejo de la protección.

Equilibrio entre la entrega de protección física y dinámica

Es importantísimo que las medidas de manejo de la protección del estadio estén diseñadas para aprovechar al máximo las fortalezas de su estructura física y para compensar cualquiera de sus debilidades. El propósito general debería ser equilibrar y armonizar los dos componentes (vea el Apéndice 25).

Personal de protección y de seguridad

El punto de partida se centra en asegurar la presencia de personal de protección y de seguridad bien capacitado y equipado adecuadamente (en adelante, descritos como personal de servicio) cuya tarea es ser la interfaz entre

la administración del estadio y los espectadores. Parte del personal puede tener funciones designadas, como el personal médico y bomberos, pero la mayoría, incluyendo personal con tareas especializadas (como las intervenciones de seguridad) tienen que estar en pleno conocimiento de su responsabilidad general de entregar a todos los espectadores un ambiente protegido, Seguro y agradable.

Procedimientos y medidas de manejo de la protección Vestíbulos y pasillos para espectadores.

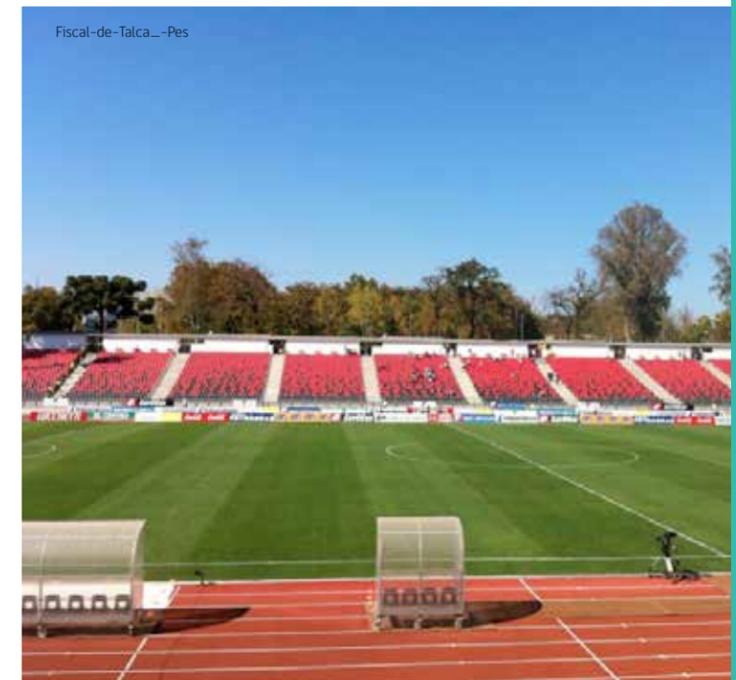
Se deberían tomar medidas para asegurarse de que todos los vestíbulos, pasillos, corredores, escaleras, puertas, portones y rutas de escape de emergencia se mantengan libres de obstáculos que pudieran impedir el flujo libre de los espectadores.

Movimiento de los espectadores

Las medidas efectivas de manejo de la protección son difíciles de implementar si no se dispone de restricciones para el movimiento de los espectadores dentro de un estadio. Esto es principalmente para evitar que se exceda la capacidad de ciertas áreas, lo que representa mayores riesgos para la protección y que resulta en una preocupación y frustración asociadas para el espectador. Sin embargo, la restricción del movimiento de los espectadores también cumple una función de seguridad.

Segregación de espectadores y estrategia de dispersión de multitudes

Para los partidos de fútbol (y para otros eventos deportivos), la segregación de los espectadores no siempre es necesaria. Cuando sea posible, y para partidos de bajo riesgo, promover la interacción entre diferentes grupos de aficionado puede ayudar a entregar una experiencia integrada, pacífica y positiva. Sin embargo, para un evento donde la evaluación de riesgo determine que los aficionados de equipos rivales se deberían separar, se debería diseñar e implementar una estrategia de segregación por parte del funcionario de protección del estadio, en conjunto con el comandante de policía designado. Si fuera necesario, esta estrategia también debería incluir un plan para dispersar a los aficionados de equipos rivales y la entrega de una estrategia de estacionamientos para los diferentes grupos de aficionados.



El movimiento de los espectadores en el recinto se controla mediante medidas físicas (barreras - vea el Apéndice 2) y mediante el uso de personal de servicio.

Si fuera necesario tener a los aficionados de equipos rivales en sectores específicos, la separación física se debería mantener mediante barreras u obstáculos que prohíban el movimiento, como mallas entre los asientos, el despliegue de personal de servicio y de seguridad o mediante la creación de un área estéril, libre de espectadores y ocupada solo por personal de servicio y de seguridad. Al diseñar las medidas de separación física, es importante equilibrar el mantenimiento de los imperativos de protección, reconociendo la necesidad de evitar crear un ambiente similar al de una jaula, que la experiencia demuestra que puede exacerbar la frustración y la tensión de los aficionados y, realmente, puede aumentar el riesgo de tener un incidente de seguridad.

Garantía de que los espectadores usen los asientos o los lugares adecuados para ver el evento

Se recomienda encarecidamente que a cada espectador se le emita una entrada que contenga un número de asiento o la tribuna para estar de pie (donde esto se permita) y que

se requiera que el espectador ocupe el asiento o la tribuna. Esto ayudará a evitar que los sectores y/o los bloques del estadio excedan su capacidad. También asegura que las pasarelas se mantengan despejadas, lo que permite el libre paso de la policía, de bomberos y del personal médico, cuando sea necesario.

Como parte de su función, el personal de servicio debería ser responsable por dirigir a los espectadores a su asiento o tribuna que se les ha designado.

Retención de aficionados dentro del estadio

Si el comandante de policía o el funcionario de protección del estadio presentes el día del partido deciden, en base a la evaluación de riesgo, que un grupo de aficionados debe ser retenido dentro del estadio por un tiempo mientras los otros aficionados se dispersan, se deberían cumplir los siguientes principios:

- la decisión de retener a un grupo de aficionados se debe anunciar y se deben explicar las razones usando el sistema de anuncios para el público, en el idioma del grupo de aficionados en cuestión en caso de ser un evento internacional;
- el anuncio se debe repetir poco antes del final del partido si es que la medida se sigue considerando como equilibrada en relación con el riesgo;
- el organizador del partido debe asegurarse de que, durante el tiempo de retención, los aficionados retenidos tengan acceso a instalaciones de alimentos y bebidas y a los servicios higiénicos;
- si fuera posible, se entretendrá a los aficionados (con música, videos en el tablero, etc.) para ayudar a que el tiempo de espera pase más rápido y para mantener la calma;
- los aficionados retenidos deben ser informados regularmente sobre cuánto tiempo deben esperar antes de que se les permita salir del estadio;
- se les debe instar a permanecer en las tribunas, de forma de no exceder la capacidad de las escaleras y de los vestíbulos;
- si, por alguna razón de salud, un aficionado tuviera que salir de la tribuna o desde el



estadio, debería tener la libertad de hacerlo acompañado de una cantidad limitada de personas que lo vayan cuidando.

Alimentos y bebidas en relación con el manejo de la protección (vea también el Apéndice 15)

La entrega de instalaciones para que los espectadores compren alimentos o bebidas es un servicio que puede tener un impacto directo sobre la efectividad de las medidas de manejo de la protección. Una cantidad insuficiente de puestos de alimentos y bebidas puede resultar en una congestión de personas y en largos retrasos asociados a ello, lo que puede aumentar la frustración y la tensión de los aficionados. Por lo tanto, es importante que la cantidad y la ubicación de los puestos de alimentos y bebidas sea determinada a la luz de las consideraciones de protección y de servicio, así como de la demanda anticipada.

Se deberían considerar las condiciones climáticas y la temperatura. Si fuera necesario, especialmente frente a altas temperaturas, se debería considerar la entrega de agua de manera gratuita, especialmente para niños y personas vulnerables.

La política sobre la venta y el consumo de alcohol en los estadios varía de país en país y, en el caso de eventos

internacionales, los requerimientos impuestos por el organizador de campeonato. Estas políticas varían desde la prohibición tajante a la venta hasta el consumo en condiciones controladas. Las políticas nacionales y/o locales normalmente son impuestas por las autoridades y son implementadas por el funcionario de protección del estadio a través del personal de servicio del estadio o de la policía. Pueden aplicar restricciones similares fuera y en los alrededores del recinto.

Si la posesión, venta, distribución o consumo de alcohol se permitirá en el partido, el organizador del evento debe tomar todas las medidas razonables para promover el consumo responsable de alcohol y para asegurarse de que el consumo de este se realice bajo condiciones controladas, para evitar que el consumo excesivo interfiera con la comodidad, el disfrute y la protección de los espectadores.

A menos que esté regulado por el derecho nacional de alguna otra forma, se deberían aplicar las siguientes medidas mínimas:

- la venta y distribución de alcohol se debería limitar solo al personal del estadio autorizado y ser objeto de una evaluación de riesgo constante;
- se debería prohibir la entrada de cualquier

persona que parezca estar ebria;

- se debería prohibir la posesión y distribución de vasos de vidrio, latas y cualquier otro contenedor portátil cerrado, que pueda ser lanzado y causar lesiones.

Pautas claras sobre el comportamiento positivo de espectadores y su promoción

Se debería promover el comportamiento positivo de los aficionados y los espectadores deberían recibir pautas claras sobre lo que se considera como comportamiento inaceptable. El cumplimiento de estas limitaciones conductuales se debería designar como condición para la entrada al estadio (vea el Apéndice 16). Los letreros de alto perfil dentro y fuera del recinto, la información impresa en las entradas o entregada junto a estos o a través de internet y los medios de comunicación, permiten aclarar este tema. Cuando los espectadores vengan de otros países, la información pertinente se debería entregar en su propio idioma.

Cada estadio emitirá normalmente sus propias reglas y reglamentos sobre el comportamiento positivo e indeseado del espectador. Estas pueden ser promulgadas por las autoridades, por los organismos deportivos nacionales o por la administración de estadio. Pueden tomar la forma de reglamentos legales o de requerimientos privados en lugar del derecho público o además de este. La implementación recaerá inicialmente en el personal de servicio del estadio y/o en la policía, dependiendo de las circunstancias y competencias específicas expuestas en las medidas de manejo de la protección del estadio.

Cuando se diseñen las reglas y reglamentos del estadio, puede ser ventajoso consultar con los Funcionarios de Vinculación con los Aficionados y con los representantes de los aficionados durante la fase preparatoria, para equilibrar las limitaciones conductuales con la promoción del comportamiento positivo entre los aficionados.

También puede ser buena idea intentar armonizar estos reglamentos a nivel nacional, para reducir las incertidumbres que surgen de la aplicación de diferentes prácticas y niveles de tolerancia conductual en los estadios.

Sin embargo, debería ser una condición de entrada que los aficionados cumplan con las solicitudes del personal de servicio, de la policía o de otro personal de seguridad y no actuar de una forma que deliberadamente:

- ponga en peligro la seguridad y/o la protección de otros;
- ofenda a otros, incluyendo, sin limitarse, a actos de racismo y a otras formas de discriminación;
- cause obstrucciones o restrinja la circulación de personas o de vehículos;
- obstruya la vista de otros.

Para promover el cumplimiento de los reglamentos del estadio, y evitar infracciones accidentales a ellos, el personal de servicio y otro personal de seguridad tienen que estar capacitado para explicar a los espectadores el propósito de sus instrucciones,

Se debería destacar también que a los espectadores se les prohíbe lo siguiente:

- actuar de manera violenta o alborotada;
- ingresar al terreno de juego o a otras áreas restringidas, a menos que se le haya autorizado para hacerlo o en caso de emergencia;
- arrojar cualquier objeto o sustancia a otras personas o hacia el terreno de juego;

- escalar cualquier estructura, aunque sea una emergencia;
- provocar incendios o peligros de incendio o, dependiendo de la política nacional, poseer o usar fuegos artificiales de cualquier tipo;
- fumar en áreas designadas como libres de humo

Información a los espectadores sobre elementos prohibidos

La lista de elementos prohibidos puede variar dependiendo del país y del recinto. Aunque la importación de elementos tales como armas, bengalas o botellas de vidrio, en general, estará normalmente prohibida en todas partes, la política sobre otros elementos, como paraguas, cámaras o bebidas gaseosas, puede ser menos evidente.

Los espectadores tienen derecho a que se les diga, con anticipación, qué elementos pueden traer con ellos o no. Esta información se debería mostrar de manera explícita en las afueras del recinto, para que los espectadores puedan verla antes de llegar a los puntos de acceso. También se les debería comunicar de antemano a través de notas impresas emitidas junto a las entradas, en los sitios web y en las redes sociales. En partidos

de dimensión internacional, la información se debería comunicar en el idioma de los aficionados visitantes. Se deberían disponer medidas en los puntos de acceso para que los espectadores depositen los elementos prohibidos y los puedan recoger cuando se vayan.

Comportamiento provocador y discriminatorio

El funcionario de protección del estadio, junto con el comandante de policía presente en el partido, deberían determinar los mejores medios disponibles para evitar, impedir y abordar niveles inaceptables de comportamiento provocador de los espectadores, dentro o en los alrededores inmediatos del estadio. Deberían existir políticas y procedimientos claros, acordados y bien comunicados para abordar, entre todos, los niveles inaceptables de provocación verbal hacia los jugadores y a los aficionados del equipo rival, comportamientos racistas o de otra naturaleza discriminatoria, lienzos o banderas provocadoras, etc.

Si ocurrieran estas acciones, el comandante de policía o el funcionario de protección del estadio, presentes en el partido, deberían intervenir usando el sistema de anuncios al público e iniciar procedimientos para retirar cualquier material racista u ofensivo, también con fines de recolectar evidencia.

El personal de servicio (tras consulta con la policía) debería responder ante actos de malos comportamientos, incluyendo insultos racistas o de otra naturaleza discriminatoria y, en base a una evaluación de riesgo, determinar la mejor forma de retirar a la(s) persona(s) responsable(s) desde el estadio, con ayuda de la policía si fuera necesario. Los profesionales de servicio deberían dar a la policía sus testimonios y cualquier otra evidencia que tengan sobre cualquier comportamiento ilícito.

El personal de servicio y la policía deberían asegurar la entrega de ayuda y asistencia a los espectadores que hayan sido víctimas de abusos discriminatorios o de ataques físicos de otros aficionados, o de proteger a quienes quieran reportar comportamientos o acciones racistas o discriminatorios.

El personal de servicio senior y la policía también deberían entregar apoyo a cualquier espectador que sea víctima de ataques verbales o físicos por parte del personal de servicio o del personal de seguridad y que quieran reportar comportamientos agresivos o abusos racistas o discriminatorios por parte del personal de servicio o del personal de seguridad.

Las medidas de manejo de la protección también

San Carlos de Apoquindo, Carabineros



deberían disponer de la entrega de un número de texto a los espectadores para que reporten, con confianza, cualquier mal comportamiento discriminatorio y, cuando sea adecuado, también entregar los detalles de cualquier organismo independiente que tenga la tarea de monitorear el comportamiento discriminatorio.

Fútbol Contra el Racismo en Europa entrega un esquema independiente de monitoreo y reporte en cuanto a incidentes discriminatorios en el fútbol, a nivel europeo (www.farenet.org).

Acción política

La libertad de expresión es un derecho legal establecido que debería protegerse, a menos que involucre expresiones que estén prohibidas en el derecho nacional. Sin embargo, el organizador de un evento debería excluir los mensajes partidistas, de extremismo político o religioso, discriminatorios o de otra naturaleza que puedan generar fricciones y posibles enfrentamientos entre los espectadores. Antes de permitir la promoción o el anuncio de cualquier mensaje político o de otras acciones políticas dentro o en los alrededores directos de un estadio, este debería intentar involucrarse con los colaboradores y las partes interesadas en un esfuerzo por entender plenamente el posible impacto y los riesgos asociados con esa actividad.

Los organizadores del evento también deberían intentar cumplir con los requerimientos de las autoridades deportivas pertinentes en cuanto a la actividad política en sus eventos, donde tales reglas existan. Este es, particularmente, el caso en partidos de clubes internacionales y partidos de selecciones nacionales que se juegan en campeonatos de la UEFA.

Comunicación con los espectadores

Al desarrollar las medidas de manejo de la protección del estadio, y al designar qué constituye un comportamiento positivo y/o inaceptable en los reglamentos del estadio, los funcionarios de protección del estadio y, donde sea adecuado, la policía debería tener vínculos con los Funcionarios de Vinculación con Aficionados (cuando existan), grupos de aficionados y otros. Una vez designadas, las medidas que se implementen deberían ser claras

y contar con publicidad de alto perfil. La experiencia demuestra la importancia de desarrollar e implementar medidas de comunicación efectiva con los aficionados y, para esto, incorporar un mecanismo para obtener una retroalimentación de parte de los aficionados sobre su experiencia en el estadio.

La comunicación efectiva con los espectadores debería aparecer en todas las medidas de manejo de la protección, ya que la experiencia deja en evidencia que la buena comunicación, junto a una interacción equilibrada y amistosa con el personal de servicio, puede generar altos niveles de autorregulación y cumplimiento entre los espectadores.

Apéndice 9 Drones - vehículos aéreos no tripulados (RPA, en inglés)

Los posibles riesgos que implican los drones en relación con eventos futbolísticos (y de otros deportes) es un tema emergente que se puede volver más frecuente gracias al cada vez mayor uso comercial y de otra naturaleza que tienen en toda Europa.

Los drones y los vehículos aéreos no tripulados (RPA, en inglés) a veces son descritos como vehículos aéreos sin piloto que, a menudo, se asocian con el uso militar pero que, en realidad, se usan con propósitos mucho más amplios, como el que le da la policía, los bomberos, actividades de búsqueda y rescate, filmación de documentales y otros registros, vigilancia, ayuda en caso de desastres, preservación de la fauna y muchos otros.

El dron y su software de control se conocen como Sistema de Vehículo Aéreo No Tripulado (UAS, en inglés). Las versiones actuales varían en tamaño, sofisticación y función, pero los modelos básicos y livianos son extremadamente baratos y su software de control es fácil de obtener. Incluso los drones pequeños, que pueden pesar entre siete y ocho kilogramos, podrían causar daños o lesiones si es que cayeran del aire.

Posición legal y reglamentaria

Muchos países tienen medidas nacionales y reglamentarias

dispuestas que descartan el uso de drones en lugares donde se reúnen personas o en ambientes donde hay construcciones presentes, que incluye a la mayoría de los estadios de fútbol y de otros deportes. La Autoridad Internacional de Aviación Civil (ICAO, en inglés), que cubre a Europa y a otros lugares, se encuentra preparando nuevos reglamentos internacionales para los drones que, una vez emitidos, tendrán que verse consagrados en el derecho nacional y/o en los reglamentos de los países.

Riesgos

El uso y mal uso de los drones puede representar una cantidad de riesgos potenciales para los eventos futbolísticos y de otros deportes, incluyendo:

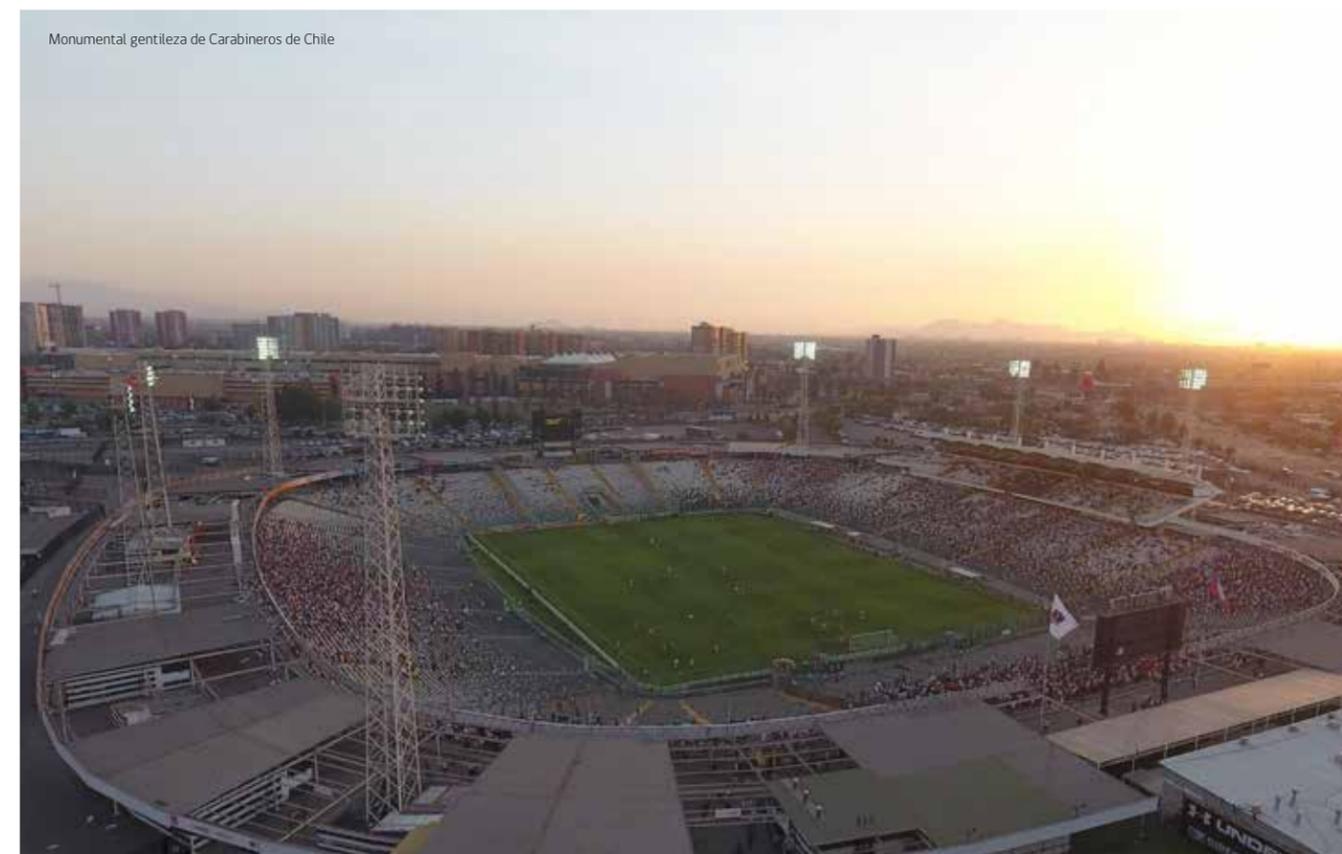
- la pérdida de control de un dron sobre un estadio o en los alrededores de este;
- potenciales actividades terroristas;
- potencial interrupción del evento y las posibles consecuencias de ello.

Planificación de contingencia

A la luz del cada vez mayor uso de drones, los clubes de fútbol, los administradores del estadio y los funcionarios de protección deberían revisar sus planes de contingencia, para asegurarse de que los riesgos potenciales derivados de incidentes relacionados con drones estén cubiertos y sean revisados adecuadamente.

Algunos de los factores que se deberían considerar como parte de un plan de contingencia incluyen lo siguiente:

- recolección de evidencia acerca del uso de drones sobre un estadio o sus alrededores usando CCTV, fotografías, etc.;
- pedirle al personal de servicio y al personal fuera del estadio que se mantengan atentos ante la aparición de un dron;
- asesorar al personal sobre las acciones a tomar mientras haya un dron volando en los alrededores del estadio, que puede incluir entregar tranquilidad a los espectadores y



- seguir con las tareas existentes;
- identificar al personal que monitoreará la actividad del dron desde diferentes lugares, para permitir una rápida reacción ante problemas potenciales;
- preparar mensajes de ayuda y tranquilidad que serán entregados a los espectadores a través del sistema de anuncios al público y de los sistemas de pantallas electrónicas;
- considerar si alguna actividad secundaria que ocurra podría afectar al dron, por ejemplo, el uso de fuegos artificiales;
- contactar a la policía y/o a la autoridad nacional de aviación civil;
- considerar qué otros planes de contingencia pueden ser necesarios o se verían afectados en el caso que ocurriera un incidente.

Apéndice 10 Planes de emergencia y de contingencia

Se reconoce que hay diferencias a lo largo de Europa sobre el uso de la terminología usada para describir la planificación de contingencia y de emergencia. Independiente de estas diferencias, la terminología usada en el presente documento refleja las siguientes definiciones, utilizadas ampliamente:

Plan de emergencia: es el término usado para un plan (que puede describirse como un plan ante incidentes importantes) que se ha preparado y es propiedad de las autoridades nacionales o municipales para tratar con un incidente importante que ocurra en el estadio o en sus alrededores (por ejemplo, una explosión, la liberación de agentes tóxicos o un incendio de gran envergadura).

Plan de contingencia: es el término que se usa para un plan que fue preparado por el funcionario de protección del estadio, en conjunto con los servicios de emergencia y con otras instituciones expertas, para evaluar el riesgo de que ocurra cualquier incidente en el estadio, que podría perjudicar la protección y la seguridad o perturbar las operaciones normales de este, mientras dicta las acciones específicas que se tomarán en caso de un incidente de gran envergadura o importante y/o para la movilización de recursos especialistas de emergencia o de otra naturaleza.

Aunque los planes de emergencia son preparados por los servicios de emergencia nacionales o municipales y los planes de contingencia son preparados por el funcionario de protección del estadio, los dos planes deberían ser compatibles. Así, las autoridades nacionales y/o municipales, el funcionario de protección del estadio y otras autoridades/instituciones competentes deberían realizar consultas regulares y detalladas en cuanto al contenido de sus respectivos planes, para asegurarse de que las medidas designadas sean consistentes y compatibles.

Planes de emergencia

Normalmente, un plan de emergencia que incorpora incidentes y acciones dentro del estadio o que tienen un

impacto en él, presenta los papeles y tareas específicas de las diferentes instituciones (policía, bomberos, servicios médicos, administración del estadio, funcionario de protección, personal de servicio y otro personal clave).

Es esencial que el personal designado esté capacitado y cuente con los equipos para realizar sus tareas específicas y que, además, sepa cómo comportarse ante las diferentes emergencias.

El plan de emergencia también debería identificar las categorías de personas que se tendrán que llevar a un lugar Seguro, incluyendo a espectadores, jugadores, personas vulnerables, etc.

Las acciones por tomar y su coordinación deberían aparecer detalladas (aunque pueden estar codificadas) en un plan de emergencia que contenga:

- la organización y la estructura de las medidas de emergencia;
- los procedimientos para las alertas y la activación del plan de emergencia;
- los procedimientos para el despliegue de personal del estadio y para solicitar recursos y apoyo externo;
- los procedimientos que apunten a la protección de los planes, de las instalaciones, etc.;
- los procedimientos para activar los sistemas y los equipos de protección;
- los procedimientos para la evacuación parcial o total;
- los procedimientos particulares para las personas vulnerables o con discapacidad y para otros grupos específicos;
- la restauración de la condición normal, si fuera posible;
- la ruta designada y el lugar de reunión de los vehículos de los servicios de emergencia;
- los procedimientos para manejar el área externa del estadio, para facilitar una evacuación rápida;
- los planes y procedimientos generales de comunicación interna y externa, en caso de emergencia.

Planes de contingencia

Los planes de contingencia del estadio siempre se deberían

preparar en conjunto con los servicios de emergencia y con otras instituciones expertas y se debería evaluar el riesgo de que cualquier incidente que ocurra dentro del estadio, que pueda perjudicar la protección y la seguridad o interrumpir las operaciones normales.

Los planes de contingencia deberían cubrir todos los incidentes previsibles, sean estos grandes o pequeños. Estos variarán dependiendo de la configuración del estadio y de una variedad de otras consideraciones y circunstancias. En conjunto con las autoridades locales, los planes de contingencia se deberán desarrollar para determinar las acciones específicas y/o la movilización de recursos especialistas o adicionales.

La siguiente lista, que no se debe considerar como completa o definitiva, entrega ejemplos de incidentes que han ocurrido en estadios en los últimos años:

Fallas estructurales

- subsistencia
- erosión
- impacto por el movimiento y la dinámica de los espectadores
- falla de estructuras temporales desmontables
- que surgen de nuevos desarrollos o modificaciones del estadio
- actividad sísmica/terremotos

Condiciones meteorológicas adversas

- lluvia
- nieve
- escarcha
- vendavales y vientos fuertes
- inundación
- altas temperaturas
- rayos
- Hielo y/o granizo

Fallas en los equipos

- ascensores
- reflectores
- energía de emergencia
- sistema de conteo de los torniquetes
- detección de incendios y sistemas de alarmas





- luces de emergencia
- sistema de liberación de puertas
- sistemas de pago libres de efectivo

Pérdida de servicios o de servicios básicos

- electricidad
- gas
- suministro de agua
- alcantarillado
- generación de energía de emergencia local u otros suministros de energía
- entrega inadecuada o interrumpida de alimentos y bebidas

Pérdida o falla de los sistemas de comunicación

- sistemas externos de telecomunicaciones
- sistemas internos de telecomunicaciones
- comunicaciones móviles
- sistema de anuncios al público
- tablero electrónico
- sistema de radio de protección

Falla de manejo de la protección

- inasistencia de personal clave, como el funcionario de protección del estadio y su personal
- cantidad insuficiente de personal de servicio de protección adecuadamente capacitado, evaluado y calificado

Dificultades en el transporte

- retraso en la llegada de los participantes
- retraso en la llegada del personal de servicio y de otro personal de las instalaciones para los espectadores
- retraso en la llegada de los espectadores
- falta de acceso para los servicios de emergencia

Cambio en la hora del evento

- disponibilidad de suficiente personal y su bienestar
- llegada y dispersión de aficionados
- retraso en la llegada o retraso en el inicio
- tiempo extendido de juego que resulta del tiempo adicional, de definición a penales, etc.

Medios de comunicación masivos

- rutas de cables



- rutas de salida
- cambio en las rutas de salida y de evacuación
- Incendio o exceso de humo
- Amenaza de bomba/paquete sospechoso
- Fuga de gas o incidente químico
- internos
- externos
- gas licuado de petróleo

- de entradas
- prohibición del uso de fuegos artificiales

Incidentes médicos

- tratamiento de espectadores
- tratamiento de participantes cuando esto pueda afectar el tratamiento de los espectadores
- tratamiento para gases incapacitantes

Escenarios relacionados con los espectadores

- niños perdidos (se debería disponer de medidas para la protección de menores)
- oleada o aplastamiento de los espectadores
- ingreso al terreno de juego
- personas de pie en las salidas de emergencia y en las pasarelas
- migración de espectadores que ocasiona un aumento en la densidad de estos
- bloqueos cuando se alcanza la capacidad
- desórdenes dentro de las instalaciones para espectadores
- comportamientos racistas o de otra naturaleza discriminatoria
- ataques al personal de servicio
- incumplimiento de cualquiera de los reglamentos de las instalaciones para espectadores
- falsificación de entradas a gran escala o duplicación

Evento desierto

- incidentes con espectadores
- fallas de energía y otras fallas técnicas
- condiciones meteorológicas adversas

La clave para tener un plan de contingencia efectivo es que el contenido establezca los diferentes riesgos (y los medios para evaluar el grado de riesgo de manera dinámica durante un evento) y los procedimientos para responder ante los riesgos identificados y ante otros escenarios imprevistos.

El éxito de cualquier plan de contingencia dependerá de la claridad y el nivel de detalle que entregue con respecto a un rango de temas importantes y el grado al que todo el personal de servicio, las instituciones colaboradoras y los otros participantes estén conscientes, entre otros, de lo siguiente:

- estructura de comando y de control;

- papel y responsabilidades de cada institución y del personal designado del estadio (incluyendo a los operadores de tableros, locutores, etc.); y
- estrategias de comunicaciones predeterminadas (incluyendo las medidas de comunicación operacional designadas y comunicaciones más amplias con los espectadores y los participantes y con el resto del personal del estadio).

Revisión y prueba

Una vez que la evaluación de riesgo y los procedimientos de respuesta operacional se han establecido y se exponen en el plan de contingencia, es esencial que el contenido sea revisado y ajustado de manera regular, según sea necesario o conveniente, y que el contenido sea puesto a prueba como parte de un programa multiinstitucional de planificación, ejercicio, análisis y revisión de los procedimientos y prácticas presentados en el documento.

Se debería considerar consultar con los Funcionarios de Vinculación con Aficionados y con los representantes de los aficionados al revisar los planes de contingencia, ya que ellos pueden entregar información útil sobre la dinámica anticipada de las multitudes y pueden actuar como comunicadores y divulgadores importantes ante escenarios de emergencia.

Evacuación de emergencia y lugares seguros (vea el Apéndice 11)

Las buenas prácticas requieren que el tiempo de evacuación de emergencia de un estadio no sea mayor a 8 minutos para una salida de flujo libre, o de 2,5 minutos en el caso de un edificio con un alto nivel de riesgo de incendio. Esto se basa en el proceso de capacidad máxima protegida (vea los Apéndices 22 y 25), que obliga al funcionario de protección del estadio a asegurar que, ante una emergencia, todos los espectadores y participantes que estén en riesgo debido a un incidente importante o de gran envergadura puedan llegar a un lugar Seguro o razonablemente Seguro.

Este lugar Seguro puede ser una calle, camino o espacio abierto adyacente o, incluso, dentro de los límites del estadio donde quepan los espectadores que vayan llegando, siguiendo una evacuación que impida el exceso de capacidad del espacio.

Dentro de un estadio grande también se puede necesitar designar un lugar de "seguridad razonable", donde las personas puedan estar protegidas de los efectos de un incendio por 30 minutos o más (a menos que se indique lo contrario en las leyes y reglamentos nacionales), lo que permite tener tiempo adicional para poder llevar a estas personas directamente a un lugar Seguro.

Los lugares seguros deben estar identificados y designados y se debería disponer de sistemas para dirigir a los espectadores hasta ellos, si fuera necesario. El tamaño y la ubicación de estas áreas no debería impedir el libre acceso de la policía, bomberos y servicios de ambulancia, personal de servicio y otras personas designadas, incluyendo a los Funcionarios de Vinculación con Aficionados, para dar consejo y entregar tranquilidad a los espectadores.

Es esencial que los planes de contingencia para escenarios de evacuación de emergencia tomen en cuenta las necesidades especiales de las personas vulnerables, como personas de la tercera edad, personas con discapacidad, niños, etc.

Como principio general, en situaciones de emergencia los espectadores deberían poder escapar a través del terreno de juego.

Donde existan portones de emergencia que lleven desde las tribunas hacia el terreno de juego, no se deberían formar obstáculos que pudieran evitar la apertura hacia afuera de estos portones, ni se deberían permitir potenciales barreras (si se usan, el desempeño de las barreras publicitarias LED se debería poner a prueba regularmente).

Todos los puntos de acceso hacia el terreno de juego deberían tener personal presente permanentemente mientras haya espectadores en el estadio, para facilitar el egreso efectivo desde las tribunas hacia el terreno de juego, si fuera necesario.

Las rutas de acceso y salida de los servicios de emergencia, dentro y fuera del estadio, y las rutas de evacuación de los espectadores deberían designarse tras acuerdo con la policía, bomberos y otros servicios de emergencia.

Las rutas de evacuación externas (o sea, las rutas que los espectadores deberían tomar dentro y fuera del complejo del estadio en caso de emergencia) se deberían mantener despejadas y estar designadas en todo momento, para evitar retrasar el acceso de los vehículos de emergencia. Se debe poder ingresar al terreno de juego mediante al menos un punto de entrada para vehículos de servicios de emergencia.



Si se determina que el terreno de juego se utilizará como lugar de seguridad razonable, debe existir un método para, posteriormente, evacuar a los espectadores desde el terreno de juego hacia un lugar Seguro fuera del estadio.

Letreros en el estadio

Para ayudar a los espectadores en caso de emergencia, se debería disponer de letreros de alto perfil y fáciles de entender en los lugares adecuados dentro del estadio, especialmente en los vestíbulos y en las salidas desde las tribunas (vea el Apéndice 37).

Los símbolos deberían complementar a lo escrito en los letreros, para que estos puedan ser fácilmente entendidos, incluso por espectadores que no hablan el idioma local.

Tableros y otras pantallas

Donde se utilicen tableros electrónicos o pantallas de video, la administración debería organizar y escribir previamente los contenidos de todos los mensajes de emergencia y aquellos relacionados con la protección. Los mensajes se deberían mostrar en conjunto con la emisión de los anuncios preparados para el público. Se debería llegar a un acuerdo sobre el contenido y la gráfica de los mensajes, tras consulta con la policía, los servicios de emergencia y la autoridad que emite el certificado de protección del estadio. Se recomienda consultar con los Funcionarios de Vinculación con Aficionados o con representantes de los aficionados, para identificar los mensajes que se puedan comprender más fácilmente.

Es importante reconocer que las personas con problemas de audición confían en la presentación clara de información visual en los tableros, las pantallas electrónicas y las pantallas de video.

La operación del tablero o de la pantalla de video debería originarse en un lugar diferente a la sala de control, por ejemplo, desde la misma cabina o la misma habitación usada por el locutor. Sin embargo, es importante asegurarse de que la sala de control tenga la capacidad de controlar e instruir sobre el uso de estos sistemas de comunicación de emergencia.

Las pautas sobre drones y planificación de contingencia se entregan en el Apéndice 9, mientras que las pautas para la planificación antiterrorista se entregan en el Apéndice 7.

Apéndice 11 Evacuación de emergencia

La evacuación de emergencia de un estadio se asocia normalmente a incendios, pero también se puede generar debido a una amplia gama de escenarios importantes de protección y seguridad, como el terrorismo, los desórdenes públicos o las amenazas a la protección. Por lo tanto, la evacuación de emergencia es un elemento clave de todos los planes de contingencia de los estadios (vea el Apéndice 10).

La determinación de las medidas de evacuación se basa en varios criterios, principalmente el tiempo calculado para la evacuación de emergencia, la designación de rutas de evacuación y la efectividad de las medidas de manejo de la protección del estadio.

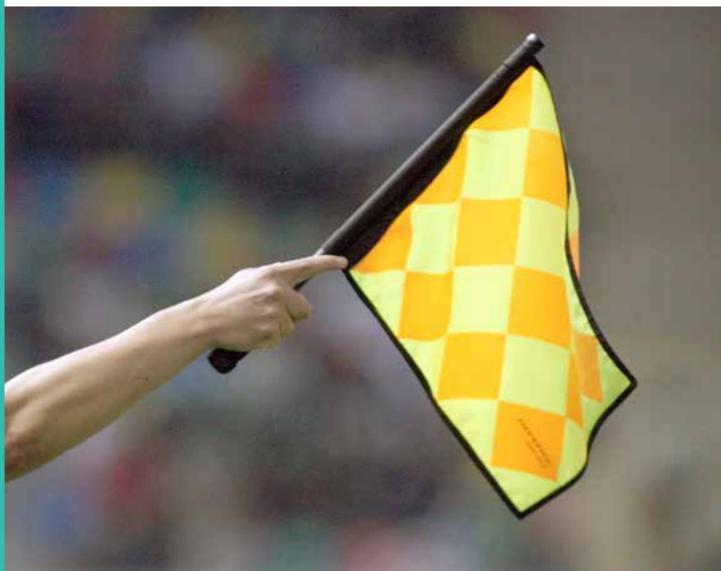
Tiempo de evacuación de emergencia

El tiempo de evacuación de emergencia es un cálculo que, junto con la tasa de tránsito, se usa para determinar la capacidad del sistema de salida de emergencia desde las tribunas hacia un lugar Seguro o razonablemente Seguro, en caso de emergencia.

El tiempo máximo de evacuación de emergencia para un estadio varía entre dos minutos y medio y ocho minutos.

El tiempo establecido depende mucho del nivel de riesgo de incendio presente. Las tribunas que tengan un alto riesgo de incendio deberían tener una capacidad de salida de emergencia basada en un tiempo de evacuación no mayor a dos minutos y medio. Un tiempo de evacuación de emergencia más prolongado, de entre dos minutos y medio y ocho minutos, es aceptable para los terrenos o las partes de estos donde el riesgo de incendio sea menor.

Sin embargo, en vez de confiarse solamente en un tiempo corto de evacuación de emergencia, se debería apuntar



siempre a introducir medidas que minimizarán la aparición y la propagación del incendio.

Aunque, en la práctica, los espectadores pueden evacuarse hacia la cancha o hacia el área de la actividad en caso de emergencia, esto no debería formar parte del cálculo del tiempo de evacuación.

Diseño de rutas de evacuación de emergencia

Es posible que se necesite tener rutas de evacuación para casos de emergencia, adicionales a las salidas normales. En cualquier caso, se deberían considerar los siguientes puntos:

- debería existir más de una ruta de evacuación de emergencia desde la tribuna;
- el sistema debería diseñarse de manera tal que la pérdida de una ruta de evacuación de emergencia no evite el acceso a una alternativa;
- donde una escalera u otra ruta de circulación pase por arriba, por debajo a través de un área utilizada por espectadores, a menos que esté al aire libre, debería estar en un recinto resistente a las llamas, separada del edificio mediante una estructura que tenga una resistencia al fuego de no menos de 30 minutos;
- las rutas de evacuación de emergencia deberían llevar a un lugar Seguro, de preferencia, al aire libre;
- donde la evacuación de emergencia sea posible solo pasando por un vestíbulo cerrado (por ejemplo, desde un nivel superior de una tribuna), se debería

considerar la entrega de medidas de separación de incendios en las rutas individuales de escape.

Si la capacidad de la ruta de salida se considera como insuficiente para los fines de una evacuación de emergencia, la capacidad final de la sección que la usará se debería reducir.

El diseño de las rutas de emergencia debería, además, tomar en cuenta las necesidades de los espectadores con discapacidad (vea el Apéndice 1).

Manejo de las rutas de evacuación de emergencia

El funcionario de protección del estadio es responsable por asegurar que las rutas de evacuación de emergencia puedan utilizarse de manera segura y protegida, durante todo el tiempo en que esté ocupado el terreno. Esto requiere que estas rutas se mantengan como áreas estériles, libres de obstáculos, accesorios temporales o equipos almacenados.

Además, el funcionario de protección del estadio debería preparar planes de contingencia. Estos planes deberían permitir la evacuación de todas las personas en caso de emergencia, desde todas las áreas del terreno, hacia un lugar Seguro. Estos planes requerirán que se designen rutas de evacuación y salidas de emergencia.

El CCTV es un medio útil para monitorear las rutas de salida y de evacuación de emergencia.

Todas estas rutas también deberían estar claramente señalizadas, incluyendo el uso de símbolos comprensibles a nivel internacional y con iluminación adecuada.

Uso de la cancha o del área de actividad para evacuación de emergencia

En ciertos casos, la evacuación hacia adelante, entrando a la cancha o al área de actividad, puede formar parte de la ruta de evacuación de emergencia, siempre que lleve directamente hacia una salida que, a su vez, lleve a un lugar seguro.

También se deberían considerar los siguientes requerimientos:

- a) sea o no que la evacuación de emergencia de los

espectadores hacia a cancha o el área de actividad forme parte del plan de evacuación de emergencia acordado, donde sea que exista una barrera perimetral en la cancha o materiales publicitarios dispuestos frente a las tribunas, estos deben tener una cantidad suficiente de portones o aberturas diseñadas de manera adecuada, o que se puedan derribar fácilmente de ser necesario;

- b) donde el terreno de juego o las áreas perimetrales circundantes estén hechos de materiales sintéticos, se debería buscar asesoría desde la autoridad responsable por imponer la legislación de protección ante incendios, para establecer si es que se pueden considerar adecuadamente como una ruta de evacuación de emergencia en caso de incendio. Esto porque algunas formas de pasto sintético pueden convertirse en un peligro en caso de incendio;
- c) si la cancha o el área de actividad está completamente rodeada de tribunas, sin espacios abiertos en el techo, entonces puede no ser adecuado para usarse para evacuación de emergencia en caso de incendio. En estos casos, se debería consultar con la autoridad responsable por imponer la legislación de protección contra incendios;
- d) donde se permita que los espectadores ingresen al campo de juego en caso de una evacuación de emergencia, se debería considerar el movimiento de aquellos espectadores desde esa área para evitar

aplastamientos o aglomeraciones en las rutas de salida. Se debería desarrollar un plan de contingencia que podría incluir el uso de los túneles de acceso a la cancha, donde estén presentes.

Disposición de portones o aberturas en la barrera perimetral de la cancha

Donde exista una barrera perimetral en la cancha, o material publicitario alrededor de ella, frente a las tribunas, estas deben tener portones o aberturas que permitan el ingreso a la cancha o al área de la actividad (o que estén construidas para caer y quedar planas en el piso, si se requiriera).

Si una tribuna estuviera dividida por medios estructurales, cada sector o bloque debe tener suficientes portones o aberturas para evacuar a todos los espectadores de este sector/bloque dentro del tiempo de evacuación de emergencia establecido para esa parte del estadio.

Tales portones o aberturas deberían:

- a. tener un ancho mínimo de 1,2m;
- b. alinearse con pasarelas radiales (donde existan) y medir no menos del ancho de esas pasarelas;
- c. tener el personal de servicio adecuado presente;

Donde existan portones, estos deberían:

- d. abrirse hacia afuera, desde el punto de vista de los espectadores;



- e. mantenerse sin llave;
 - f. solo tener pernos o pestillos que se puedan abrir de ambos lados;
 - g. estar claramente marcadas y pintadas de un color deferente al resto de la barrera perimetral de la cancha.
- Puertas y portones de salida**
- Las puertas y portones de salida deberían cumplir con los siguientes requerimientos:
- a. todas las puertas y portones de salida del estadio, a menos que estén aseguradas en su posición de apertura, deberían contar con personal en todo momento mientras haya espectadores en el estadio;
 - b. ninguna puerta o portón que forme parte de una ruta de salida debería estar cerrada con llave o asegurada de forma que no se pueda abrir fácil e inmediatamente por quienes usen esa ruta en caso de emergencia. Todos los modos de cierre de estas deberían tener medios de apertura que aparezcan al lado del Seguro, por ej., "presione barra para abrir";
 - c. todas las puertas de salida finales de una ruta de salida normal deberían estar aseguradas en su posición de apertura completa, antes del final del evento. Al estar abiertas, ninguna puerta de salida debería obstruir ninguna pasarela, pasillo, escalera o rellano;
 - d. todas las puertas y portones de salida en una ruta de salida de emergencia siempre deberían poder abrirse hacia afuera, para que los espectadores puedan escapar en caso de emergencia sin encontrarse con obstáculos. En situaciones donde la apertura de las puertas o portones de salida pudiera causar una obstrucción de un camino público, estas deberían reubicarse (o sea, ponerse más atrás) dentro de la ruta de salida a la que están conectadas;
 - e. donde sea práctico, las salidas y portones de salida deberían ubicarse al lado de las entradas, especialmente porque la experiencia deja en evidencia que ante una emergencia, muchos espectadores tenderán a salir usando la misma ruta que usaron para entrar al estadio. No debería haber obstrucciones ni cambios de nivel en las puertas de salida;
 - f. no se deberían usar portones deslizantes o de persiana, porque no se pueden abrir si se aplica presión en la dirección del flujo de la multitud y porque tienen mecanismos o rieles vulnerables a atascarse;
 - g. no se acepta el uso de torniquetes reversibles como medio de escape y no deberían formar parte de un sistema de salida normal o de emergencia;
 - h. cada puerta y portón de salida debería estar claramente marcada por dentro y por fuera, con su número de identificación, de forma que los recursos se puedan dirigir rápidamente hacia donde sea que se los requiera;
 - i. el funcionario de protección debería revisar o estar informado de cuando todas las puertas y portones de salida finales hayan sido aseguradas en su posición de apertura;
 - j. todas las puertas y portones de salida deberían, idealmente, ser monitoreadas con el CCTV.

estadio deberían organizar pruebas para sus medidas de salida normal y de emergencia, usando tecnología de simulación por computador.

Apéndice 12 Medidas de ingreso

El acercamiento e ingreso al estadio es el primer punto de contacto, y el que más influye, entre el personal de servicio (y, por lo tanto, con las medidas de manejo de protección del estadio) y los espectadores el día del evento.

Para ayudar en este procedimiento, los espectadores, especialmente los aficionados visitantes, deberían recibir información sobre la ubicación y la distribución del estadio y sobre las rutas recomendadas de tránsito/acercamiento antes del evento. También se les debería avisar acerca de las medidas de ingreso al estadio y sobre los reglamentos del terreno/estadio (vea el Apéndice 16) sobre asuntos esenciales, como los elementos prohibidos y las limitaciones conductuales y cualquier procedimiento de registro, pero también sobre los mensajes positivos que dan la bienvenida a los aficionados al llegar al estadio.

Simulación de evacuación de emergencia

Cuando sea posible, los funcionarios de protección del





Esta información importante debería ser publicitada ampliamente, por ejemplo, aparecer en internet o en las entradas, y ser reforzada en letreros de alto perfil y fácil comprensión (en formato pictográfico, cuando corresponda), ubicados en lugares en los que se ha identificado que les serán más valiosos a los espectadores, incluyendo los lugares que llevan a los accesos al estadio.

Es importantísimo que el contacto inicial sea realizado de manera amistosa y equilibrada, para poder influir en las percepciones y el comportamiento posterior de los aficionados. Esto es especialmente relevante ya que la experiencia al ingresar, especialmente si se aplica un régimen estricto de registro, puede resultar ser estresante para todos los involucrados.

También resalta la razón por la que un enfoque integrado a la protección, la seguridad y el servicio del estadio, que incorpore una estrategia comunicacional efectiva, es tan importante y por qué todos los elementos deberían ser objeto de un proceso de evaluación de riesgo. Por ejemplo, los registros se pueden considerar como una medida de seguridad necesaria, pero también pueden generar riesgos accidentales para la seguridad y la protección si es que se realizan de manera indiscriminada y no puntual, y si se implementan de manera tal que probablemente resulte en retrasos extensos y en un consecuente aumento en la tensión. Una falta de comunicación efectiva que explique por qué se realiza el registro y por qué se considera como equilibrado, puede exacerbar la tensión aún más, al igual que lo podría hacer un procedimiento de registro imprevisto e inadecuado (vea los Apéndices 8, 31, 34 y 41).

La experiencia demuestra que una consideración clave en cualquier proceso de evaluación de riesgo, y en la implementación de cualquier procedimiento posterior de protección o de seguridad que se estime necesario, debería ser reconocer que, si a los aficionados se les trata bien y se les hace sentir bienvenidos, es más probable que respeten las medidas de manejo de la protección en los puntos de acceso y una vez estén dentro del estadio, también.

Perímetro del estadio

Cuando sea posible, y dependiendo de la ubicación y la naturaleza del estadio, debería haber un muro o una reja que encierre el perímetro del complejo del estadio, para

prevenir y retrasar el ingreso de intrusos no autorizados. Debería tener una altura de al menos 2,5 metros, para que sea difícil de escalar, y ser objeto de pruebas de fuerza para asegurarse de que no sea fácil de romper, echar abajo o sacar. Las rejas no deberían tener bordes afilados o púas, que puedan representar un riesgo de lesiones en casos de emergencia.

Los muros y las rejas perimetrales deberían estar protegidos por CCTV o por personal de servicio, o por una combinación de ambos.

Todos los portones de acceso se deben poder abrir o cerrar rápidamente sin causar ningún peligro o riesgo. Los portones deberían estar diseñados para resistir la presión de una gran multitud de personas. Cuando estén abiertos, los portones se deben asegurar de manera firme. Además, los portones deberían estar equipados con cerraduras a prueba de fuego.

En base a una evaluación de riesgo, todos los vehículos que ingresen al perímetro exterior del estadio deberían pasar por una revisión y un registro de seguridad. Se recomienda que esto ocurra en una instalación de registro remota, ubicada a una distancia segura y adecuada, lejos del estadio. La ubicación y la posición de cualquier instalación de registro remota se deberá identificar mediante una evaluación de riesgo realizada por la policía, en conjunto con el funcionario de protección del estadio.

Puntos de ingreso y de salida

La cantidad y el tamaño de los portones de acceso para los espectadores son esenciales, ya que permiten a estos últimos ingresar y salir de un estadio de manera segura, oportuna y sin obstáculos, en situaciones normales y en casos de emergencia.

Todos los portones de entrada y de salida deberían estar enumerados claramente y en una secuencia lógica. Los letreros de gran visibilidad deberían expresar claramente la ubicación y las mejores rutas hacia los diferentes sectores del estadio y hacia los portones numerados. Los sectores del estadio y los planos de ingreso se deberían mostrar a lo largo del recorrido de entrada al estadio y en otros lugares de alto perfil, según sea adecuado.

Todas las puertas de salida se deberían abrir hacia el exterior y las salidas deberían permitir la fácil evacuación de espectadores con discapacidad sin impedir la evacuación del resto.

Todas las entradas y las salidas deberían contar siempre con la presencia de personal de servicio, durante el período de un evento, para asegurar un acceso y evacuación fácil del público y para evitar abusos. El personal debería estar capacitado para implementar procedimientos de evacuación de emergencia inmediatamente.

Todas las puertas de salida deberían permanecer abiertas, sin llave, mientras haya espectadores en las instalaciones.

Los puntos de entrada y de salida deberían estar diseñados para facilitar el flujo de personas y de vehículos dentro y alrededor del estadio, considerando los requerimientos de los servicios de emergencia.

Todos los portones de acceso se deben poder abrir o cerrar rápidamente sin causar ningún peligro o riesgo.

Todos los puntos de entrada deberían estar equipados con torniquetes electrónicos o manuales, diseñados para evitar el ingreso no autorizado o para permitir que el personal de servicio revise la validez de las entradas y/o de la acreditación. Los puntos de entrada deberían estar equipados con instalaciones para registrar a las personas y para almacenar, temporalmente, los elementos prohibidos de manera segura.

Los puntos de entrada (y los perímetros exteriores, donde existan) deberían diseñarse o contar con personal para evitar el paso de objetos peligrosos/prohibidos hacia el estadio.

La dimensión de los torniquetes o de otros puntos de entrada debería cumplir con los estándares nacionales e internacionales.

Monitoreo de la cantidad de espectadores que ingresan al estadio

Todos los espectadores que ingresen a todas las secciones del estadio, incluyendo el área VIP y los salones, se

deberían contar de manera precisa al momento de ingresar, controlando su cantidad para asegurar que no se exceda la capacidad del recinto ni se formen aglomeraciones. Esta información debería enviarse automáticamente a la sala de control.

El sistema de conteo que se use, sea manual, mecánico o computarizado, debería diseñarse para asegurar que el personal en la sala de control sea informado inmediatamente cuando haya ingresado una cantidad predeterminada de espectadores a través de cada torniquete, banco de torniquetes o punto de acceso que lleve a cada sección del estadio.

Además, se deberían considerar los siguientes puntos:

- a. donde se instale un sistema de conteo computarizado, el monitor de visualización se debería ubicar en la sala de control, donde lo pueda ver el funcionario de protección y, si estuviera presente, el comandante de policía;
- b. si no hubiera pantallas o lecturas computarizadas, se debería establecer un sistema de comunicación eficiente entre los torniquetes y/o los puntos de acceso y la sala de control, utilizando mensajeros, líneas fijas o radios, con registros claros y por escrito que se realicen a intervalos regulares, en pizarras y/o de manera similar;
- c. todas las lecturas o los registros escritos deberían indicar la sección del estadio, la cantidad de espectadores que ocupan esa sección y la hora del conteo;
- d. todas las lecturas o registros escritos tienen que estar disponibles inmediatamente para el funcionario de protección del estadio y, si estuviera presente, para el comandante de policía;
- e. los planes de contingencia deberían cubrir la falla del sistema computarizado;
- f. se debería instalar un monitor de respaldo.

Acumulación de personas

Las aglomeraciones pueden aparecer si hay espectadores presentes en una tribuna equivocada (o sea, en un área



diferente a la que está designada en su entrada para el partido), o si logran ingresar, sin autorización, a un estadio o a sectores de este que ya están llenos o casi llenos. Por ejemplo, si escalan o rompen las rejas perimetrales, los portones o los torniquetes.

Las áreas de los torniquetes de entrada siempre deberían ser controladas por personal de servicio. Para partidos donde se espere que se formen aglomeraciones, se podrían requerir recursos adicionales.

Se deberían preparar planes de contingencia para abordar situaciones donde multitudes demasiado grandes se reúnan fuera del perímetro exterior del estadio. El conocimiento local del estadio y de la dinámica de los espectadores se debería considerar al preparar estos planes de contingencia.

Se debería enfatizar que abrir entradas adicionales o que no se usen lo suficiente podría llevar a un movimiento repentino y descontrolado de personas y a posibles aplastamientos. Si los planes de contingencia del estadio que abordar en tema de grandes multitudes fuera del estadio incluyen la apertura de entradas adicionales, el plan también debe contener suficientes medidas para evitar movimientos descontrolados de la multitud. También se debería asegurar que los espectadores que ingresen en tales circunstancias igual puedan contarse de manera adecuada y que se disponga de medidas de servicio apropiadas para dispersarlos, una vez dentro del estadio.

La entrada a un estadio debería ser controlada en todo momento, excepto en caso de un escenario de emergencia que requiera el retiro inmediato de las personas desde el área afuera de los puntos de entrada.

Apertura de los portones del estadio para los espectadores

El funcionario de protección del estadio, tras consultar con el comandante de policía presente el día del partido, debería decidir cuándo se abrirán los portones para el ingreso de los espectadores, tomando en cuenta los siguientes criterios:

- a) cantidad esperada de espectadores;
- b) hora esperada para que los diferentes grupos de espectadores lleguen al estadio;
- c) entretenimiento de los espectadores en el estadio (entretenimiento en la cancha, posibilidades de adquirir alimentos y bebidas, etc.);
- d) cualquier medida de registro;
- e) espacio disponible fuera del estadio;
- f) posibilidad de tener entretenimiento fuera del estadio;
- g) estrategia de segregación fuera del estadio, cuando sea adecuado.

El personal de servicio, el personal médico y los bomberos, y también los locutores, deben estar en sus puestos designados dentro y alrededor del estadio, antes de que este se abra al público.

Separación de espectadores fuera del recinto

Para la mayoría de los partidos de fútbol (y otros eventos deportivos), la segregación de los espectadores fuera del estadio no es necesaria. Fomentar la interacción de los aficionados del equipo local y del equipo visitante, en partidos de bajo riesgo, puede incluso promover una experiencia y una atmósfera integrada, pacífica y positiva para el fútbol (o para otros deportes).

Sin embargo, cuando se estime necesario o cuando sea adecuado en base a una evaluación de riesgo, se deberían identificar rutas de acercamiento separadas para los aficionados de equipos rivales que lleguen a pie o en buses o en vehículos motorizados particulares. Esto se puede lograr mediante el uso de diferentes calles o con barreras

removibles. También se pueden designar estacionamientos separados.

Establecimiento de cordones externos

En eventos particulares, puede ser aconsejable establecer un cordón de seguridad externo en el que se puedan revisar las entradas y donde se pueda registrar a los espectadores, antes de que lleguen a los accesos al recinto. Esto puede evitar que se produzca congestión alrededor de los accesos.

Revisión de los espectadores

Los espectadores deberían ser revisados por el personal de servicio (o la policía) en los puntos de acceso (o antes, si se dispone de un perímetro exterior), para asegurarse de lo siguiente:

- que estén en posesión de una entrada válida;
- que ingresen a la parte correcta del estadio;

- que no estén en posesión de bebidas alcohólicas o que no estén claramente ebrios (o bajo la influencia de otras sustancias);
- que no se les haya prohibido el acceso al estadio o a asistir a eventos futbolísticos en general.

La revisión se debe realizar de manera sensata, educada, respetuosa y profesional.

Registro de espectadores (vea el Apéndice 34)

En base a una evaluación de riesgo realizada por el funcionario de protección del estadio, tras consulta meticulosa con la policía, se puede decidir que es necesario iniciar un régimen de revisión en la entrada, para detectar si algún espectador está en posesión de cualquier artículo peligroso, prohibido o ilegal.

El proceso de la evaluación de riesgo debería tomar en cuenta la inteligencia policial existente y emergente sobre el comportamiento anticipado de la multitud, la posibilidad de enajenar a los espectadores y aumentar la tensión y el potencial de conflicto, el potencial de generar riesgos a la protección y la seguridad que surjan por retrasos en el ingreso y por una congestión de espectadores. Los Funcionarios de Vinculación con Aficionados y los representantes de los aficionados también pueden entregar información potencialmente valiosa para el proceso de la evaluación de riesgo y para la necesidad de tener un régimen de registro. La evaluación de riesgo también debería determinar si los registros ocurrirán en todo el estadio o si se enfocarán en un sector, si es que serán de naturaleza aleatoria, dirigida o universal y qué tipo de registro se aplicará (por ej., hecho por la persona misma, revisión, registro de bolsos o bolsillos, palpaciones, fricciones o si involucrarán el uso de detectores de metales).

Todos los registros se deberían realizar por personas del mismo sexo, por lo que se tiene que desplegar una cantidad adecuada de personal femenino de servicio en los accesos, en todo momento.

En general, se debería dar preferencia a personal de servicio bien capacitado en la realización de registros, en vez de a oficiales de policía.

Todo el personal de servicio debe ser claramente identificable gracias al uso de chaquetas sin mangas estandarizadas, numeradas y de alto perfil.

Como parte de las medidas de capacitación más amplias, todo el personal de servicio debería recibir una capacitación exhaustiva sobre técnicas de registro y comportamiento.

La dignidad y la integridad de los aficionados se debe respetar en todo momento. El registro de las partes íntimas no se puede realizar sin el consentimiento de la persona en cuestión y, en general, se debería evitar realizarlo.

Los aficionados del equipo local y del equipo visitante deberían ser tratados de igual manera y se debería considerar utilizar profesionales de servicio del equipo visitante para que realicen los registros en los accesos hacia los sectores designados para los aficionados del equipo visitante.

Cuando se decida iniciar un régimen de registro exhaustivo, la tasa de entrada será mucho más lenta. Para superar esto, se requerirá de grandes cantidades de personal y/o de que se abran entradas adicionales.

Las áreas dispuestas para el registro deberían estar diseñadas de forma de que no se exceda su capacidad, particularmente durante los últimos minutos antes del comienzo del evento. Los accesos al área de registro deberían estar controlados, para evitar empujones o presión sobre los espectadores que están en la fila.

Si se realiza un registro, el proceso y el impacto sobre la dinámica de los aficionados se deberían monitorear de cerca, in situ y en la sala de control, ya que es importante asegurarse de que el registro sea objeto de una evaluación continua y dinámica de riesgo, tomando en cuenta la posible necesidad de relajar el régimen para permitir que los espectadores ingresen al recinto más rápidamente. Esto podría ser aprovechado por aficionados de riesgo o, más probablemente, generar un riesgo de protección que resulte de la congestión y del aplastamiento.

Aunque el personal de servicio puede no tener la autoridad para implementar registros obligatorios en los puntos de entrada del estadio, a cualquier persona que se resista a ser registrada sin una explicación razonable se le puede negar



el ingreso al estadio, a menos que el derecho nacional impida esta acción. Este es un tema delicado en muchos países y las opciones disponibles se deberían considerar y resolver como parte de las medidas nacionales de coordinación multiinstitucional.

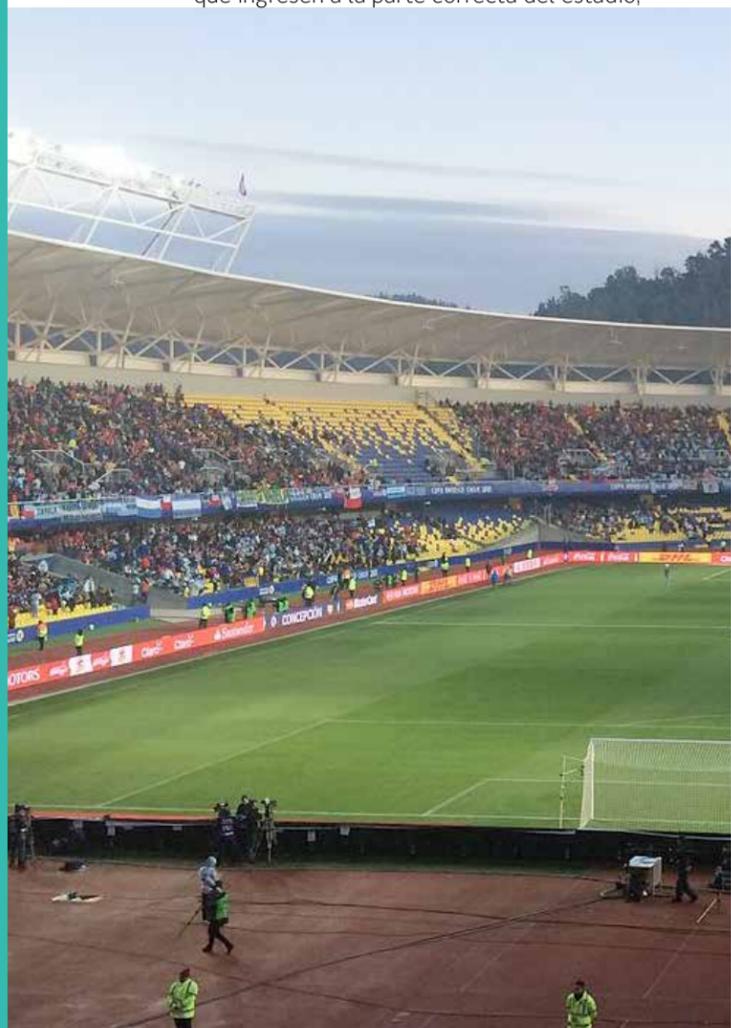
Expulsión o negación del ingreso

El personal de servicio debería cooperar con la policía para asegurar que a cualquier persona a quien se le haya negado la entrada al estadio, por cualquier razón, o que haya sido expulsada de este, no se le vuelva a admitir posteriormente y que la persona en cuestión se mantenga alejada del estadio durante el partido, al menos hasta que se hayan dispersado los espectadores.

Detección y prevención del ingreso de objetos no autorizados

La lista de elementos que se debería prohibir variará dependiendo del país y del evento. Sin embargo, es probable que incluya lo siguiente:

- cualquier arma u objeto peligroso (incluyendo punteros láser);
- cualquier fuego artificial, bengala u otros dispositivos pirotécnicos o partes de un dispositivo de esta naturaleza;
- alcohol, junto con otras bebidas en botellas de vidrio o en latas metálicas;
- cualquier droga ilegal;
- cualquier lienzo que exprese opiniones políticas o





- religiosas extremistas; y
- cualquier lienzo racista, obsceno o de otra naturaleza ofensiva.

Si se encuentra cualquier elemento peligroso o provocativo, se deberían entregar a la policía o se deberían guardar en una instalación adecuada hasta el momento en que se puedan desechar de manera adecuada o se le puedan regresar a la persona después del partido, o cuando se puedan usar como evidencia.

Si una persona renuncia a su derecho de propiedad y posesión de un objeto que esté prohibido en el estadio, y si no se ha cometido una ofensa criminal, el objeto confiscado se debería guardar en un lugar seguro hasta que se pueda destruir.

Almacenamiento y regreso de artículos confiscados

Se deberían tener las disposiciones adecuadas para el almacenamiento Seguro de los elementos y las pertenencias personales confiscadas, que no se permitan dentro del recinto, pero cuya devolución después del evento sería adecuada. Esto debería incluir la emisión de

un recibo, para asegurar la devolución correcta de una propiedad personal.

Estrategia de comunicación con aficionados en los puntos de entrada

Como se enfatiza al comienzo de este apéndice y a lo largo de la Recomendación, es necesario lograr un equilibrio entre la entrega de un evento protegido y Seguro y la garantía de tener un enfoque equilibrado y hospitalario para los aficionados del equipo local y del equipo visitante.

Es importante que el personal de servicio actúe de manera profesional, educada y agradable en todo momento, al interactuar con los aficionados en el ingreso, y que se usen medidas de comunicación efectivas y amistosas con los aficionados que están en las filas, siempre que sea posible, para explicar cualquier retraso y para entregar tranquilidad a los aficionados.

Los Funcionarios de Vinculación con los Aficionados deberían trabajar de cerca con los funcionarios de protección y con los representantes de los aficionados, así como con las

iniciativas enfocadas en los aficionados, con respecto a las políticas de registro y a los procedimientos de ingreso, además de considerar el desarrollo de pautas al respecto. El funcionario de protección del estadio debería establecer un procedimiento claro de reclamos, especialmente para los procedimientos de ingreso.

Estándar Europeo

El Estándar Europeo que entrega asesoría técnica y de otra naturaleza, sobre las instalaciones y las rutas de ingreso y de salida, se encuentra en el Apéndice 13. Hay una perspectiva de los aficionados, "Pautas para los procedimientos de ingreso en partidos de fútbol", disponible en Football Supporters Europe (Aficionados del fútbol de Europa, FSE, por sus siglas en inglés).

Apéndice 13

Especificaciones de ingreso y de salida Estándar europeo (cuya publicación está programada para el 2015)

Los criterios de diseño y las especificaciones técnicas para las entradas y salidas del estadio y las áreas y rutas de circulación asociadas, son importantísimas en cuanto a la entrega a todos los espectadores de una experiencia protegida al asistir a un evento en un estadio.

El Estándar Europeo para estos elementos importantes del diseño de los estadios lo entrega el Comité Europeo de Normalización (Comité Europeo de Normalisation, CEN) en el Estándar Europeo EN 13200-7:2013 en "Elementos y rutas de ingreso y de salida".

El documento especifica características de protección y de diseño de los elementos y pasadas de ingreso y de salida. El estándar incorpora las dimensiones y los cálculos mínimos recomendados, donde sea apropiado, aunque reconoce que algunos estándares nacionales pueden establecer requerimientos diferentes.

El diseño y las especificaciones técnicas que se cubren en el Estándar son:

- Ingreso y salida: características generales;
- Ingreso y salida para servicios de emergencia y

categorías acreditadas;

- Factores que afectan la capacidad de ingreso
- Cálculo de una capacidad de ingreso
- Ingreso de espectadores: la necesidad de contar
- Diseño de rutas de ingreso y de salida
- Barreras y pasadas perimetrales externas
 - Dispositivos de preselección en filas
 - Elementos de control de acceso y puntos de ingreso
- Circulación de espectadores, rutas y áreas
 - Áreas de circulación multifuncional
 - Zonificación de rutas de circulación
 - Diseño de rutas y áreas de circulación
 - Pasadas
 - Rampas
 - Escaleras
 - Acceso con peldaños y escaleras para personas con necesidades especiales
 - Escaleras mecánicas
 - Ascensores
 - Vestíbulos
 - Vomitorios
- Salida y evacuación de emergencia
 - Capacidad de salida
 - Ruta de salida
 - Tasas de pasada
 - Tiempo de egreso
 - Diseño de sistemas de salida
 - Tiempo de evacuación de emergencia
 - Diseño de rutas de evacuación de emergencia
 - Uso del área de la actividad para la evacuación de emergencia
 - Disposición de portones o aberturas en una barrera perimetral del área de la actividad
 - Puertas y portones de salida
 - Sistemas electrónicos de seguridad
 - Iluminación para escape de emergencia
- Evacuación de emergencia para personas con necesidades especiales
 - Escape horizontal (refugios)
 - Escape vertical (ascensores, escaleras, pasamanos, elevadores de sillas de ruedas para casos de evacuación)
- Sistemas de control de acceso: características del producto
- Torniquetes de altura completa (requerimientos

dimensionales, características, ergonomía, circuitos eléctricos, sistema de control, funciones)

- Especificaciones técnicas para el suministro de equipos electrónicos de revisión para controlar el acceso a través de las entradas con torniquetes (incluyendo el software de control y el servidor)
- Dispositivo electrónico de revisión para torniquetes/jaula

Apéndice 14

Planes de protección ante incendios y evaluación de riesgo

Cada estadio debería tener medidas detalladas para minimizar el riesgo de incendio y para responder ante un incidente de esta naturaleza.

Planes de protección ante incendios

El Plan de protección ante incendios debería apuntar a asegurarse de que haya un nivel adecuado de protección disponible para los espectadores, los jugadores y los funcionarios durante los partidos que se jueguen en el estadio. Debería



leerse en conjunto con la Evaluación del riesgo de incendio (vea más adelante) y, normalmente, incluye las siguientes secciones:

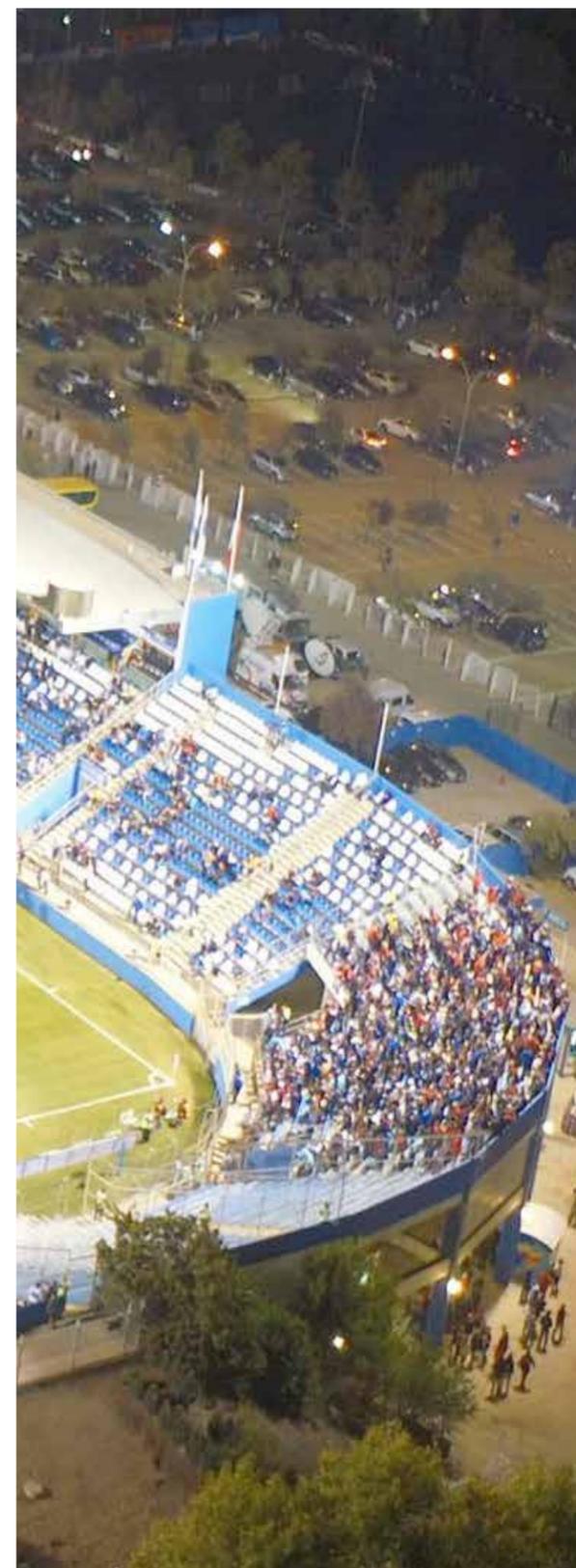
- responsabilidad por la protección ante incendios;
- evaluación del riesgo de la protección ante incendios;
- procedimientos a seguir en caso de incendio;
- procedimientos para llamar a bomberos y para informarles sobre lo que sucede al momento de llegar;
- entrega de instrucciones de emergencia;
- estrategia para una evacuación de emergencia que incluya el uso de áreas de refugio;
- medidas de alerta de incendio;
- ubicación de cualquier personal de servicio capacitado específicamente en protección ante incendios;
- registro de revisiones e inspecciones del sistema de alerta de incendio;
- disposiciones para simulacros de incendio;
- procedimientos para asegurarse de que las puertas con cierre automático no queden abiertas y aseguradas, a menos que haya un mecanismo aprobado vinculado con la alarma de incendio;
- identificación de áreas que se mantendrán completamente libres de elementos almacenados, bienes, basura, materiales combustibles o inflamables;
- almacenamiento de cilindros de gas;
- uso de gas licuado de petróleo (GLP);
- ubicación y naturaleza del equipo de combate de incendios;
- entrega de repuestos o reparación del equipo de combate de incendios;
- registro de la capacitación entregada al personal contratado y al personal de servicio.

Evaluación del riesgo de incendio

El plan de protección ante incendios se debería leer en conjunto con una Evaluación del riesgo de incendio, que se debería completar anualmente después de una revisión del estadio y de sus medidas y planes de prevención y de contramedidas ante incendios.

Fuentes de ignición

La evaluación del riesgo de incendio debería identificar todas las potenciales fuentes de ignición en un estadio. Cuando sea posible, estas fuentes se deberían remover



o reemplazar. Cuando esto no se pueda realizar, la fuente de ignición se debería mantener muy alejada de cualquier material combustible, estar resguardada de manera adecuada y ser objeto de controles de manejo. Las fuentes de ignición pueden incluir:

- electrodomésticos para cocinar;
- calderas de calefacción central;
- calefactores;
- portalámparas;
- ciertos aparatos eléctricos, especialmente si no reciben mantenimiento;
- áreas para fumadores.

Consumo de tabaco

- El funcionario de protección del estadio debería asegurarse de que, si se permite fumar dentro del perímetro del estadio, esto no aumente el riesgo de incendio. Esto se puede lograr designando áreas para fumadores en puntos controlados que estén equipados con ceniceros y extintores adecuados.
- El equipo de manejo de protección y de seguridad del estadio debería adoptar e implementar una política clara sobre el consumo de tabaco, tanto por parte del personal como de los espectadores. La política debería contar con el apoyo de letreros adecuados y usar el sistema de anuncios al público para informarla a los espectadores.
- En áreas que estén construidas con materiales o elementos combustibles o inflamables, o que los contengan, se debería prohibir terminantemente fumar en sus cercanías.

Bengalas y fuegos artificiales (vea el Apéndice 28)

El funcionario de protección del estadio debería adoptar e implementar una política clara acerca de espectadores que traigan bengalas, fuegos artificiales u otras formas de pirotecnia al estadio. Esto debería quedar claramente establecido en los reglamentos del estadio.

Espacios vacíos

Los espacios vacíos debajo de los asientos, o debajo del piso mismo, a menudo se usan como un almacenamiento no autorizado de materiales combustibles. También se puede acumular desechos y basura en ellos. Todos estos espacios vacíos se deberían inspeccionar 24 horas antes de

un evento, como parte del proceso de revisión preventiva, y hacer que sean seguros.

Desechos y basura

Se debería evitar la acumulación de desechos y de basura (como los programas del evento o los envases de alimentos y bebidas). Se debe disponer de suficientes basureros en todo el estadio y se debe contar con medidas dispuestas para que se vacíen frecuentemente durante el evento.

Áreas de mayor riesgo de incendio

Las áreas con un mayor riesgo de incendio deberían estar separadas de cualquier otra parte del estadio, mediante una construcción que tenga una resistencia al fuego de al menos 30 minutos. Estas áreas pueden incluir:

- cocinas;
- puestos de entrega de alimentos;
- áreas de hospitalidad;
- salas de calderas, almacenamientos de combustibles y bodegas en general;
- estacionamientos cerrados o subterráneos.

Se debería disponer de equipos contra incendios adecuados en estas áreas, considerando los tipos de extintores que se requieran, como el CO₂, agua, etc. y deberían cumplir con lo establecido en el plan de protección ante incendios.

Instalaciones de entrega de alimentos

Siempre que se pueda, todas las instalaciones de entrega de alimentos se deberían ubicar en estructuras permanentes. Cualquier instalación de entrega de alimentos, temporal o móvil, se debe incluir en la evaluación de riesgo de incendio.

Suministro de combustible o de energía

Se debería tener un cuidado especial en asegurarse de que cualquier suministro de combustible o de energía que se use para cocinar o para calefacción, en particular los cilindros de gas licuado de petróleo (GLP), se almacene de manera segura.

Materiales peligrosos

Si fuera necesario utilizar materiales peligrosos, como combustibles (ya sea en contenedores o dentro de tanques de combustible y en maquinaria), fertilizantes, herbicidas, pintura o cilindros de gas que se usen con fines médicos, estos deberían almacenarse en

instalaciones resistentes a las llamas y que tengan un control de acceso adecuado, si es que se van a mantener dentro del estadio o cerca de él.

Estructuras temporales y actividades secundarias

Todos los lugares o instalaciones temporales deberían incluirse dentro de la evaluación de riesgo de protección por incendio. Cualquier actividad secundaria que no esté incluida en la evaluación general del riesgo de protección por incendio debería ser objeto de una evaluación de riesgo específica para el lugar.

Alerta de incendio y sistemas de detección

Se debería considerar instalar un sistema automático de detección de incendio (AFD, en inglés), según los reglamentos nacionales, especialmente en todas las áreas con mayor riesgo de incendio y, además, en cualquier área desocupada que contenga un riesgo normal de incendio.

Este sistema debería:

- dar una indicación automática de alerta de incendio y de su ubicación;
- si el panel de alerta de incendio se encuentra en una parte del estadio distinta a la sala de control, el panel repetidor se debería instalar en la sala de control, para asegurarse de que se reciba una señal inmediata al respecto;
- estar diseñado, instalado, puesto en servicio, mantenido y probado por personas profesionalmente competentes.

Sea cual sea el sistema de alerta o detección disponible, se debe informar al departamento de bomberos inmediatamente sobre cualquier alerta.

Los procedimientos para notificar al departamento de bomberos deben formar parte de los planes de contingencia del estadio y el personal debe contar con una capacitación a este respecto.

Instalaciones y equipos de combate de incendios

Todos los estadios deberían contar con equipos adecuados para el combate de incendios. Se debería buscar asesoría de parte del departamento de bomberos o de la autoridad

responsable por implementar la legislación sobre el tema para consultar sobre el tipo, el nivel de suministro y la ubicación de los equipos para el combate de incendios. Cuando se entreguen estos equipos, se debería considerar lo siguiente:

- cuando sea adecuado, los carretes de mangueras deberían entregar una protección adecuada para toda el área del piso e instalarse en una posición adecuada cerca de las entradas, las salidas y las escaleras.
- cuando no se cuente con carretes de manguera, deberían instalarse suficientes extintores para dar una cobertura adecuada del espacio; la cantidad y el tipo de extintores dependerán del tamaño de la estructura, su disposición, la separación de las llamas y el riesgo;
- se debería contar con mantas ignífugas y extintores en todas las instalaciones y puestos de entrega de alimentos;
- el equipo portátil para el combate de incendios se debería ubicar de forma que se evite que sufran ataques vandálicos, pero que permitan el acceso fácil de parte del personal, si fuera necesario;
- todo el equipo de combate de incendios se debería inspeccionar regularmente para asegurarse de que estén completamente operacionales;

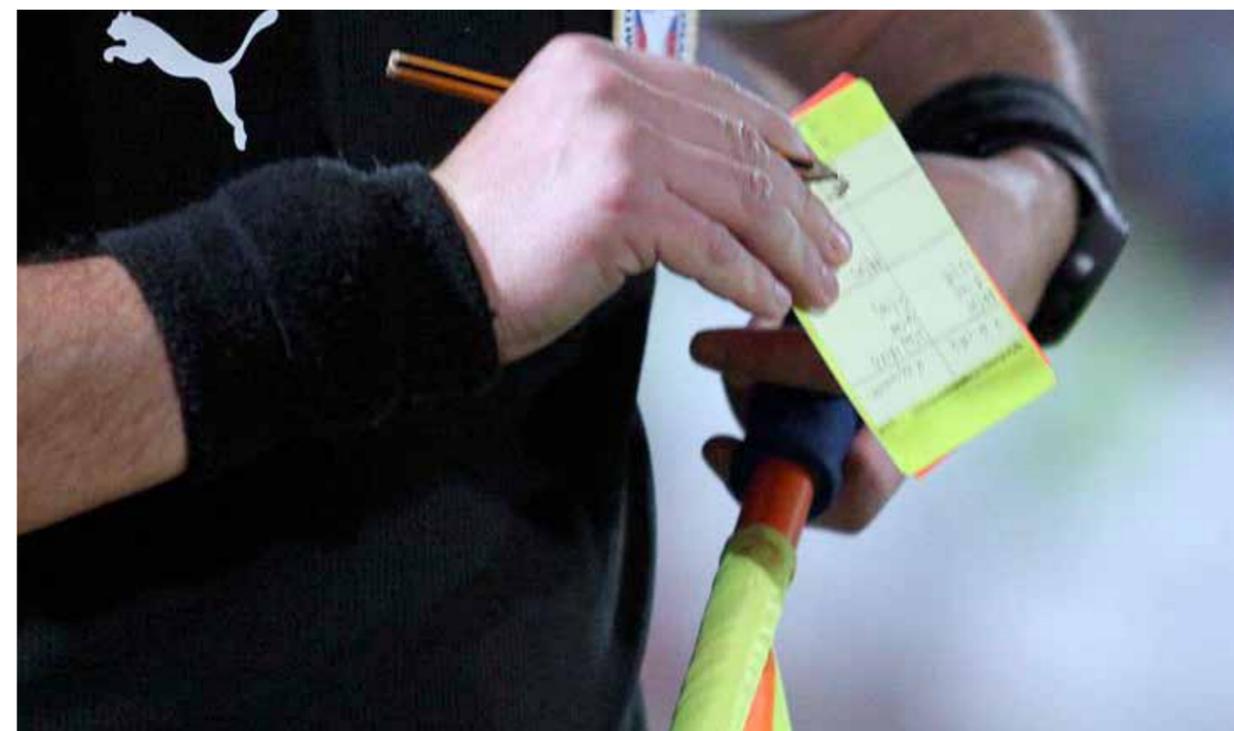
- la ubicación de los extintores de emergencia debería quedar clara en los letreros del estadio y en los planos de este.

Apéndice 15 Alimentos y bebidas

La disponibilidad de alimentos y bebidas suficientes, y a precios razonables, es una función de servicio importante que puede ayudar a que los espectadores se sientan bienvenidos dentro de un estadio que, a su vez, puede influir en su comportamiento y ayudar a reducir los riesgos de protección y de seguridad.

En la mayoría de los estadios, los alimentos y las bebidas están disponibles en los vestíbulos, donde la circulación de los espectadores es una consideración clave (vea el Apéndice 5).

Se debería tener en cuenta las condiciones climáticas y la temperatura, considerando dar acceso al agua, libre de costo, a los espectadores cuando la temperatura sea alta, especialmente para los niños y para cualquier persona vulnerable.



Venta de alimentos y bebidas

Para asegurarse de que las áreas de circulación estén libres de peligros de tropezones, y para minimizar el riesgo de incendio, se debería disponer de receptáculos para el desecho y la recolección de la basura que resulta de la venta de alimentos y de bebidas.

Todos los alimentos y las bebidas que se vendan en las áreas generales para los espectadores se deberían entregar en contenedores blandos. Los contenedores duros, como los vasos de vidrio, las botellas o las latas, representan un peligro en áreas congestionadas e incluso se podrían utilizar como proyectiles.

Las bebidas calientes se deberían entregar en contenedores adecuados, de preferencia con tapas adecuadas para minimizar el riesgo de quemaduras para los espectadores.

Alcohol

La posesión y el consumo de alcohol en los estadios está regido por la legislación o los reglamentos nacionales (o los reglamentos del estadio/del recinto) y por las reglas de los campeonatos, que pueden ser diferentes al derecho y a las preferencias nacionales.

En muchos países, la posesión de alcohol o estar ebrio al ingresar, o intentar ingresar, a un estadio y/o embriagarse dentro del estadio es un acto ilegal. El derecho nacional puede, además, disponer una prohibición total sobre la venta y consumo de alcohol dentro de los estadios (e incluso en los alrededores de estos), mientras que en otros países las restricciones son más específicas, por ejemplo, ante la posesión de alcohol en áreas para estar de pie que tengan vista hacia la cancha. En algunos países, estas restricciones no aplican.

Las reglas con respecto a la posesión y el consumo de alcohol en, por ejemplo, los salones de hospitalidad deberían ser las mismas que las que se aplican en el resto del estadio. Finalmente, queda en manos de cada país determinar sus políticas sobre el alcohol en los estadios en base a una evaluación de riesgo, tomando en cuenta una variedad de consideraciones que incluyen el impacto potencial de promover que los espectadores lleguen temprano al estadio para poder comprar y consumir alcohol en

condiciones controladas en vez de llegar tarde al estadio después de haber consumido alcohol en exceso antes de su llegada.

Una limitación potencialmente importante para la protección y la seguridad se centra en descartar que los espectadores estén en posesión de botellas, latas u otros contenedores portátiles en los estadios, porque estos pueden causar lesiones a una persona si se arrojan o si, de alguna otra forma, resultan golpeados por ellos.

Apéndice 16 Reglamentos del recinto/estadio

En la mayoría de los países europeos, es normal que las autoridades nacionales del fútbol obliguen a los miembros de sus clubes a desarrollar e implementar reglamentos para los estadios que establezcan un código de conducta para los espectadores y para todos los otros participantes, como los representantes de los medios de comunicación, los funcionarios del club, los jugadores y/o el personal de seguridad mientras estén dentro de los estadios. Aceptar los reglamentos del estadio es, normalmente, una condición para el ingreso a este.

Aunque el estatus legal de los reglamentos del estadio varía a lo largo de Europa, usualmente tienen la intención de complementar cualquier ley o reglamento nacional que prohíba o promueva ciertas categorías de comportamiento relacionadas con eventos futbolísticos (o de otra naturaleza). No cumplir con el reglamento del estadio no es, en sí mismo, un acto ilegal, aunque lo puede ser dependiendo de las circunstancias del comportamiento relacionado.

Para ayudar a sus miembros, las autoridades nacionales del fútbol a menudo entregan cláusulas modelo para que se incluyan en los reglamentos del estadio, aunque los clubes de fútbol individuales y/o los dueños del estadio pueden modificarlos y/o incluir cláusulas adicionales en los reglamentos de su estadio. El propósito principal de la emisión de un reglamento modelo es promover la uniformidad de la política y de la práctica relacionado con lo que constituye un comportamiento inaceptable o idea

y mejorar el entendimiento que los espectadores tienen sobre las limitaciones conductuales dentro de los estadios.

Contenido de los reglamentos del estadio

En muchos países, los reglamentos destacarán que el permiso para ingresar o permanecer dentro del estadio queda a absoluta discreción del club de fútbol o de sus representantes (personal de servicio) o de la policía, independiente de la posesión de una entrada válida.

Los reglamentos a menudo dejan claro que no se permitirá el ingreso a individuos que sean objeto de medidas de exclusión (órdenes de veto del fútbol u otras formas de veto de que disponga el estadio).

Además de esto, o como reflejo de las prohibiciones del derecho penal, los reglamentos también pueden incluir limitaciones conductuales y acciones prohibidas, cuyo incumplimiento entrega fundamentos para expulsar a una persona del estadio, y/o procesos criminales dependiendo de si el comportamiento en cuestión es, o no, una ofensa criminal.

Normalmente, los reglamentos del estadio prohíben una variedad de acciones, que incluye:

- la posesión de elementos prohibidos, como armas blancas, armas de fuego, elementos peligrosos, fuegos artificiales, latas de humo, sirenas, bengalas, dispositivos láser, botellas, contenedores de vidrio, latas, palos y cualquier artículo que se pueda usar como arma y/o que ponga en riesgo la protección

pública; y

- el uso de comportamiento intimidante o lenguaje abusivo, racista u otras formas de abusos, cánticos o acosos discriminatorios.

Además, los reglamentos pueden obligar a los espectadores a cumplir con las instrucciones del personal de servicio que restrinjan el acceso a un sector o tribuna predeterminada o a un asiento específico que se les haya asignado en su entrada. También pueden destacar una variedad de limitaciones para el manejo de multitudes, como:

- la prohibición de movimientos no autorizados dentro del estadio;
- la obstrucción de pasarelas, vías de acceso, salidas y entradas, escaleras;
- la entrada a áreas prohibidas;
- escalar estructuras dentro del estadio;
- arrojar proyectiles;
- la entrada no autorizada a la cancha; y
- limitaciones para el consumo de alcohol y de tabaco.

Los controles y limitaciones para la emisión de entradas (por ej., la venta o reventa no autorizada de entradas, transferibilidad) también pueden ser enfatizados.

Donde el comportamiento prohibido también constituya una ofensa según el derecho penal, los reglamentos usualmente citarán las disposiciones y penas de convicción legales pertinentes. Los reglamentos también destacarán las sanciones que puede imponer el club de fútbol o el estadio, que usualmente se limitan a la prohibición de



ingreso al estadio (que es una forma clara de exclusión impuesta según el derecho penal, civil o administrativo).

Los reglamentos también otorgan la oportunidad de notificar a los espectadores que una condición para el ingreso es el consentimiento para que las imágenes del CCTV se graben y que el club use estas grabaciones o que se le entreguen a la policía o a otra autoridad legal para su uso en cualquier proceso. Se debería especificar claramente quién puede usar las grabaciones y que su uso cumplirá con las obligaciones nacionales para la protección de datos

Otro tema se centra en que una condición de ingreso sea aceptar el derecho que el club de fútbol/organizador del evento registre a cualquier persona que ingrese al estadio y a negar el ingreso o a expulsar a la persona del estadio si es que esta se negara a ser registrada. Este es un tema delicado en muchos países.

Además de las prohibiciones y, cuando sea posible, del consentimiento a ser registrados, etc., los reglamentos deberían incluir las políticas del estadio con respecto al comportamiento que se promueve y que sería ideal tener, así como las políticas sobre los derechos del espectador, como el reembolso del costo de las entradas en caso de que un evento programando se posponga o resulte desierto, junto con otros asuntos expuestos en las actas constitutivas de los aficionados (clientes).

Al revisar el contenido de los reglamentos del recinto, puede ser conveniente consultar con los Funcionarios de Vinculación con los Aficionados o con los representantes de los aficionados y con expertos en la dinámica de los aficionados, para poder involucrarlos en el proceso y para demostrar el compromiso con la participación de los aficionados y para mejorar la percepción de razonabilidad entre los espectadores, incluyendo a cualquier grupo específico al que se apunte.

Estatus de los reglamentos del estadio

Como se indicó anteriormente, es estatus de los reglamentos del estadio varía a lo largo de Europa dependiendo de las medidas legales penales, civiles y administrativas y de otras políticas nacionales. Por ejemplo, existen diferentes interpretaciones, especialmente

respecto a si el consentimiento para ser registrado se debe acompañar por alguna disposición legal específica que dé poder al personal de servicio o a otras personas designadas para realizar un registro de la persona, o incluso opciones menos invasivas (vea el Apéndice 34). Otros factores legales, como si el estadio se define en el derecho como un espacio público o privado, también pueden ser relevantes. Estos temas, y otros asociados, se deberían considerar y aclarar como parte de las medidas nacionales de coordinación multiinstitucional.

Apéndice 17 Inclusión, racismo y otros comportamientos discriminatorios

Papel de los estadios deportivos

Los estadios deportivos deberían entregar una experiencia inclusiva y agradable para todas las personas, independiente de su nacionalidad, etnicidad, género, edad, orientación sexual o discapacidad. Además, la experiencia europea deja en evidencia la conveniencia de que las multitudes en el fútbol (y en otros deportes) reflejen a todas las comunidades y a la población más en general.

Es por esto que el comportamiento racista y de otras naturalezas discriminatorias no se debería tolerar en los estadios (o asociarse con la experiencia futbolística más en general) y por qué el fútbol, como el deporte global líder en cuanto a espectadores, y los estadios que reciben



eventos futbolísticos y de otros deportes, deberían estar a la cabeza de la promoción proactiva de la asistencia de todos los potenciales espectadores. Cualquier barrera para la participación de uno o más sectores de la población se debería retirar y esto debería ser una prioridad importante.

Las autoridades del fútbol y las autoridades, incluyendo a la policía, deberían promover proactivamente las iniciativas impulsadas por los aficionados que promuevan la diversidad, y oponerse a la discriminación para fomentar el auto control de los aficionados y la creación de una atmósfera inclusiva, dentro y fuera de los estadios.

Las multitudes diversas, que representen a todas las comunidades y a la población en general, pueden ayudar a promover un ambiente más tolerante y menos beligerante y están más inclinadas a cumplir con las medidas de manejo de las multitudes, especialmente si aquellas medidas son bien conocidas, comprendidas y si se las percibe como equilibradas y que apuntan a hacer que los estadios estén protegidos, sean seguros y agradables para todos los aficionados.

Esta es una razón por la que se debería instar a los clubes de fútbol (y de otros deportes) a desarrollar vínculos cercanos con la comunidad en general y con aquellas que viven en los alrededores del estadio (vea el Anexo C Servicio).

Mejoras de los estadios

Un estadio agradable, que ofrezca una buena visión de la cancha y buenas instalaciones de servicios, puede ayudar a atraer a una gama más diversa de espectadores, a hacer que las multitudes sean más representativas de la comunidad en general y a generar una experiencia más inclusiva para todos los espectadores.

Los estadios varían mucho en capacidad y cada uno será diferente debido a su ubicación, a su escala y a los factores del lugar donde se encuentran. Muchos estadios europeos son antiguos y fueron diseñados y construidos en una época donde no se reconocía la importancia de estos asuntos. Sin embargo, se siguen construyendo y planificando nuevos estadios y se siguen mejorando los más antiguos.



La experiencia europea deja en evidencia que se pueden realizar grandes avances con una inversión modesta en cuanto a la entrega de instalaciones bien diseñadas, gestionadas y utilizadas que estén diseñadas, en parte, para hacer que los espectadores se sientan protegidos, respetados, apreciados y bienvenidos. Tales mejoras pueden tener un impacto importante sobre la experiencia del estadio y la diversidad de las multitudes y pueden promover un comportamiento positivo de los aficionados.

Personal del estadio

La administración de estadio también tiene un papel en dar el ejemplo al tomar pasos para asegurarse de que el personal del estadio refleje a las comunidades que viven y trabajan en los alrededores del estadio y a la población en general (por ejemplo, cuando se tienen empleados hombres y mujeres). Esto se puede lograr al asegurarse de que las estrategias y los procesos de selección de personal promuevan, de manera general, las postulaciones de empleo de todos los sectores de la comunidad.

La experiencia europea demuestra que, si el personal que trabaja como la interfaz entre la administración del estadio y los espectadores refleja a la sociedad en general, e incluye a una cantidad equilibrada de mujeres y de miembros de la comunidad local, entonces el estadio puede disipar las percepciones negativas y dar tranquilidad de que todos los sectores de la comunidad son bienvenidos a participar en la experiencia del estadio y que cualquier comportamiento racista o de otra naturaleza discriminatoria no será tolerado. También demostrará, de manera proactiva, una imagen positiva del papel del estadio en la comunidad en general.

Extremismo

Las acciones y opiniones que expresen tolerancia excesiva o un extremismo discriminatorio, político o religioso pueden violar los derechos humanos o los derechos civiles básicos, debilitar el concepto y la implementación de la inclusividad y generar un mayor riesgo de incidentes de protección y de seguridad. Pueden polarizar opiniones y generar fricción, tensión y posibles enfrentamientos entre los espectadores que quieren disfrutar de un evento pacífico y, por lo tanto, se deberían excluir.

Apéndice 18 Recintos cerrados

Las siguientes buenas prácticas se relacionan específicamente a recintos cerrados. Sin embargo, los apéndices temáticos que las acompañan incorporan una variedad de buenas prácticas que también se pueden aplicar a recintos abiertos. Por lo tanto, estas pautas se deberían considerar en conjunto con la asesoría genérica entregada con respecto a los estadios de fútbol.

La cantidad y la variedad de los recintos cerrados es considerable y va desde instalaciones municipales pequeñas, que pueden albergar a hasta 1.000 espectadores, a grandes recintos internacionales que reciben eventos de gran envergadura que atraen a miles de espectadores.

Aunque los principios básicos de diseño, de manejo de la protección y de control aplican de igual manera, los recintos cerrados crean riesgos y amenazas adicionales para la gestión del recinto y de los espectadores y no se deberían considerar simplemente como versiones pequeñas de los estadios. La cercanía con la cancha puede, en sí misma, generar problemas adicionales. Por ejemplo, por su naturaleza propia, las arenas cerradas tienen un mayor riesgo asociado con la protección ante incendios y la pérdida de energía para entrega niveles seguros de iluminación.

Además, los recintos cerrados a menudo son arenas multipropósito que, frecuentemente, se usan para una variedad de eventos deportivos y culturales, normalmente

más de una vez por semana. Los altos niveles de uso y los rápidos cambios de tipos de eventos pueden crear desafíos operacionales que pueden tener un efecto sobre la protección de los espectadores.

Coordinación y protección nacional y local

La necesidad de tener medidas efectivas de coordinación multiinstitucional a nivel nacional y local es importante para los recintos cerrados, así como lo es para los estadios de fútbol. Lo mismo ocurre con la necesidad de determinar medidas de protección y de seguridad en base a una serie de evaluaciones de riesgo y a información e inteligencia específicas del evento, en particular con respecto a la participación de aficionados de los equipos visitantes en eventos deportivos por equipos.

Además, aunque el enfoque tradicional sobre los desórdenes de la multitud en eventos deportivos se ha enfocado, con todo derecho, en los eventos futbolísticos, que es un fenómeno que abarca a toda Europa, en algunos países, ciertos deportes de interior también han sido testigos de violencia entre espectadores. De manera similar, en algunos países hay evidencia de que aficionados del fútbol, considerados como "de riesgo", también asisten a otros deportes, especialmente al hockey sobre hielo, al básquetbol, al balonmano y al vóleybol.

Autoridades municipales - Licenciamiento, certificación e inspección del recinto

Al igual que con los estadios de fútbol, es esencial que cada recinto cerrado sea objeto de un licenciamiento efectivo del recinto, que tenga una certificación de protección y medidas de inspección técnica.

Las medidas deberían establecerse en el marco legislativo, reglamentario y administrativo con los principios y prácticas consagradas en las disposiciones que replican a aquellas aplicadas a los estadios de fútbol, aunque el detalle, por ejemplo, de las medidas de inspección por parte de expertos tendrán que personalizarse según el diseño físico, la construcción y otras características de cada recinto.

Las buenas prácticas dejan en evidencia que las autoridades municipales son las más adecuadas para

supervisar la certificación de la protección y las medidas de inspección, pero al igual que para los estadios de fútbol, será necesario contar con un organismo de supervisión independiente y con el desarrollo de estándares nacionales para entregar a las autoridades municipales el conocimiento experto necesario para que puedan cumplir con su papel de manera efectiva.

Una vez dispuestas las medidas, se deberían implementar de manera sólida mediante la que la autoridad municipal pertinente inspeccione regularmente las medidas de protección de la arena, prestando particular atención a las áreas críticas, principalmente las que se enumeran a continuación.

Protección estructural

- la estructura física de las instalaciones se certifica como apta para su propósito;
- la inspección y la evaluación de todos los elementos estructurales de protección se realiza regularmente;
- las vigas, que se usan para sostener y colgar el equipo que se usa en los eventos, se inspeccionan y prueba regularmente;
- la integridad estructural se inspecciona y se prueba, especialmente si el recinto es objeto de cargas dinámicas creadas por el movimiento de la audiencia cuando asisten a eventos musicales.

Protección ante incendios:

- las rutas de salida están identificadas y se mantienen despejadas de material combustible
- las áreas de circulación cuentan con un acceso fácil y no se ven perjudicadas por mercadería o por puestos móviles de alimentos y bebidas
- se monitorean las medidas de orden y limpieza, para asegurarse de que no se acumule material combustible, especialmente dentro de las bodegas y los espacios para los equipos
- todas las puertas de incendio se revisan para ver que funcionen correctamente y se mantienen de manera adecuada para mantener la integridad de la sectorización del edificio, para reducir el avance del fuego
- los equipos de protección contra incendios, como los rociadores, los equipos portátiles de combate de



incendios, las cortinas antiincendios, los extractores pasivos de humo, los sistemas de extracción activa de humo, los interruptores de corte del suministro de gas y los sistemas de detección y alarma de incendio se mantienen e inspeccionan de manera regular y funcionan adecuadamente

- se inspeccionan los planes de protección contra incendios del recinto y se revisan las evaluaciones del riesgo de incendio
- los planes de protección contra incendios incluyen la respuesta ante incidentes relacionados con pirotecnia

Protección eléctrica

- inspección y pruebas regulares del sistema fijo de distribución de la energía eléctrica;
- inspección y pruebas regulares de los sistemas de iluminación de emergencia: tanto el UPS como los suministros secundarios de energía.

Manejo de la protección del recinto

- auditorías de revisiones, inspecciones y registros de prueba de los equipos;
- revisión de los planes y procedimientos de manejo de protección.

Principios de protección clave

Cada arena tendría que disponer de medidas integrales para el manejo de la protección, diseñadas y entregadas para reflejar el tamaño y la complejidad del recinto.

Las medidas de licenciamiento y de certificación de protección requerirían que la administración del recinto (o un funcionario de protección designado del recinto) entregue un plan integral de la protección del evento o un manual de operaciones de la protección, que incluirá:

- detalles del evento;
- capacidad del evento;
- evaluaciones de riesgo específicas del evento;
- estructura de administración del recinto y del evento;
- plan de prestación de servicios;
- medidas de protección y de seguridad;
- medidas para la protección contra incendios;
- medidas de ingreso y de salida;
- planes de emergencia y de contingencia;
- plan médico;
- plan de evacuación;
- inspecciones antes y después del evento;
- plan de comunicación, que incluirán comunicaciones por radio, sistemas de anuncios al público y de comunicación visual.

Capacidad del recinto

La capacidad del recinto para las arenas cerradas puede ser flexible, en base al evento que se realizará dentro de la arena. Es muy posible que el tamaño de la cancha se reduzca dependiendo del deporte que se juegue o para instalar asientos adicionales. Por ejemplo, la gimnasia o el boxeo tendrán diferentes capacidades en el mismo recinto.

La determinación de la capacidad se debe basar en principios y metodologías sensatos de manejo de la protección. Una vez que se ha determinado la capacidad del recinto, esta se debería registrar dentro del proceso de certificación o de licenciamiento realizado por la autoridad local pertinente, y no se debería exceder.

Uno de los factores clave a la hora de determinar la capacidad del recinto serán las medidas de protección contra incendios y cualquier solución de ingeniería al respecto que se use en el diseño. Los recintos cerrados son espacios complejos y, por ende, la capacidad segura final tendrá que basarse en los cálculos de diseño iniciales y en una evaluación dinámica del recinto, incluyendo, pero sin limitarse, a un aumento en la carga del fuego o en amenazas importadas y en los riesgos asociados con el evento. Las arenas cerradas de gran tamaño

a menudo se usan para eventos de deportes automovilísticos y, por ende, los riesgos y las amenazas importadas asociadas con el combustible y los equipos deportivos que salen de la cancha deberían ser evaluados por una persona competente.

Se espera que la capacidad del recinto para cada evento se reevalúe en respuesta al plan de manejo del evento y las evaluaciones de riesgo de protección asociadas

Coordinación, comando y comunicación

El manejo exitoso de la protección en cualquier evento en el recinto es producto de un enfoque integrado a la protección y la seguridad, que incluye coordinación, comando y comunicaciones efectivas.

Estas funciones se deberían manejar a través del punto/la sala de control del recinto. El tamaño, la ubicación y el nivel de recursos dentro de la sala de control se debería evaluar tomando en cuenta los siguientes factores:

- tamaño y capacidad del recinto;
- amenazas y riesgos del recinto o del evento;
- amenazas locales;
- sistemas de comunicaciones por radio, de anuncios al público y de comunicación visual;

- representación de los servicios de emergencia dentro de la sala de control;
- operaciones del circuito cerrado de televisión (CCTV);
- monitoreo del sistema de detección y de alarma de incendios;
- registro y reporte de incidentes;
- sistema de administración del edificio (iluminación, calefacción y ventilación).

Después de una evaluación de la operación y la funcionalidad de la sala de control, como respuesta a un cambio en las circunstancias, sería aceptable tener un espacio alternativo y/o secundario disponible para que los papeles de coordinación, de comando y de comunicaciones se realicen de manera efectiva.

Manejo de la protección - funcionario de protección

Cada recinto debería tener una persona ocupacionalmente competente que sea responsable por la protección de todas las personas que asisten al evento; en deportes al aire libre, este papel lo tiene el "funcionario de protección". Existe un papel similar dentro de las arenas cerradas.



En recintos más pequeños, la persona que tenga este cargo también puede ser el administrador de las instalaciones; sin embargo, en los días donde se realicen eventos, el papel que se debe tener es el de funcionario de protección. Los recintos más grandes pueden tener a un equipo de administración de las instalaciones, donde la función de protección y de seguridad la tiene un miembro senior del equipo de administración.

Se recomienda que el funcionario de protección de una arena cerrada tenga e mismo nivel de capacitación y las mismas competencias que el funcionario de protección de un estadio de fútbol.

Plan de comunicaciones

El uso del sistema de anuncios para el público, para mejorar la experiencia de los espectadores, es una característica compartida por muchos deportes que se realizan bajo techo; se recomienda que la administración del recinto tenga un procedimiento acordado y ensayado para anular los mensajes de presentación del deporte y entregar mensajes de protección y de seguridad.

Se debería desarrollar un procedimiento de "detención del espectáculo" para que, en el caso de una emergencia donde exista la necesidad de detener el evento, el sistema de anuncios para el público y otros medios, como los sistemas de comunicación visual, se usen para entregar mensajes de protección preparados con anterioridad.

Las comunicaciones por radio dentro de recintos cerrados se deberían revisar para asegurarse de que el material del edificio y los equipos de producción del evento no creen áreas que reduzcan la transmisión o la recepción de las comunicaciones por radio. Se debería obtener asesoría de especialistas para obtener soluciones para aquellas áreas que se puedan ver afectadas por una mala comunicación por radio.

Circuito cerrado de televisión (CCTV)

El CCTV es una herramienta valiosa para monitorear la dinámica de la multitud y el aumento de la densidad en espacios cerrados. El sistema de CCTV debería especificarse para funcionar con niveles reducidos de luz que, a menudo, se presentan en arenas cerradas, además de tener que cubrir todas las áreas.

Espectadores con discapacidad

Las arenas cerradas son espacios populares para que los espectadores con discapacidad vean y disfruten de eventos deportivos y culturales.

- cada recinto debería entregar niveles adecuados de tribunas accesibles e instalaciones de bienestar para los espectadores en cada parte del recinto;
- la cantidad y la ubicación de las tribunas accesibles deberían cumplir con los estándares mínimos;
- se debería contar con personal capacitado adecuadamente dentro de aquellas áreas designadas para espectadores con discapacidad;
- el plan de evacuación para estas áreas se debería preparar y ser comunicado al personal en el área y, cuando sea posible, a los espectadores discapacitados y a quienes estén a su cuidado o a sus asistentes personales.

Prestación de servicios y capacitación sobre protección

Todo el personal de servicio en recintos cerrados, sean pagados o voluntarios, debe recibir capacitación que permita que se implementen los planes de manejo de la protección del recinto. El personal de servicio en las arenas cerradas trata con los mismos asuntos que sus colegas en los recintos al aire libre.

La capacitación la deberían entregar capacitadores competentes y debería incluir, como mínimo, elementos sobre:

- la protección ante incendios;
- las medidas de evacuación de emergencia;
- las operaciones radiales (donde apliquen);
- el reporte de incidentes (médicos, de seguridad, incendios, personas perdidas);
- las condiciones de ingreso (reglamentos del recinto);
- las medidas de seguridad (política de registro);
- el servicio al cliente (que incluye el diálogo y la solución de conflictos).

Los detalles de la capacitación se deberían registrar para su inspección por parte de la autoridad municipal.

Puede existir la necesidad, después de una evaluación específica de un evento, que el personal de servicio, posiblemente con la ayuda de personal de seguridad

contratado, realice una revisión de recinto y/o un registro de los espectadores y que realice la expulsión de espectadores antisociales desde el recinto. Se recomienda que este personal también esté capacitado sobre protección ante incendios, servicio al cliente y las medidas de evacuación del recinto.

Se recomienda que, antes de que se abra el recinto y de que comience a funcionar, todo el personal reciba información completa sobre los detalles pertinentes para el evento y que se registre esta información como parte del rastro de auditoría, que puede ser inspeccionado por la autoridad local.

Apéndice 19 Inspecciones

La infraestructura física y técnica de un estadio, junto con las instalaciones y los equipos clave de protección y de seguridad, deberían ser objeto de inspecciones y pruebas regulares y detalladas. Asegurarse de que estas inspecciones se realicen, que el resultado se registre y que se mantenga un rastro es una responsabilidad esencial del funcionario de protección del estadio.

Si la responsabilidad de organizar las inspecciones de la infraestructura del estadio recae en la administración del estadio, es esencial que el funcionario de protección del estadio esté en pleno conocimiento de todos los asuntos relacionados.

Las buenas prácticas también dejan en evidencia que esas inspecciones deberían formar parte integral del proceso de licenciamiento y de certificación de la protección del estadio (vea el Apéndice 20).

El propósito de un régimen de inspección integral es minimizar los riesgos potenciales para los espectadores y el personal y, además, asegurarse de que todas las estructuras, instalaciones y elementos del equipo estén protegidos, sean realizados a un estándar suficiente y que sean aptos para su fin específico.

Lo siguiente es responsabilidad del funcionario de



protección del estadio:

- asegurarse de que se realice el mantenimiento adecuado;
- diseñar y adherirse a un programa de inspecciones y pruebas;
- asegurarse de que tales inspecciones, medidas y pruebas sean realizadas por personas independientes y adecuadamente calificadas;
- registrar los detalles de las inspecciones, pruebas y cualquier trabajo correctivo realizado, incluyendo las fechas de su finalización;
- asignar los recursos adecuados para realizar estas tareas.

Las siguientes inspecciones se refieren a estructuras, instalaciones y componentes y no tienen la intención de ser exhaustivas ni aplicables a todos los estadios y tampoco se presentan en algún orden de importancia.

Inspecciones y pruebas 24 horas antes de un evento (vea el Apéndice 26)

El funcionario de protección del estadio debería asegurarse de que, al menos 24 horas antes de cada evento, personas competentes inspeccionen y prueben las siguientes estructuras, instalaciones y componentes, registrando sus resultados:

- a. sistemas de alerta de incendio y otros de protección contra incendios;
- b. sistemas de radio del personal de servicio;
- c. teléfonos de emergencia;
- d. sistema de anuncios al público (incluyendo si inteligibilidad, o sea, la habilidad de poder oír y entender claramente un mensaje que se dé por el sistema de anuncios al público y que se escuche por sobre los sonidos del área local) y sistemas de mejora de audición;
- e. Sistema de CCTV;
- f. sistemas de video y de comunicación visual;
- g. suministros auxiliares de energía;
- h. sistemas de iluminación de emergencia;
- i. plataformas y grúas temporales de televisión y otras instalaciones de medios de comunicación;
- j. sistemas de detección de monóxido de carbono, cuando estén instalados;
- k. sistema de detección de metano, cuando esté instalado;
- l. condiciones generales de las instalaciones de servicio, como la entrega de alimentos y bebidas y de servicios higiénicos;
- m. portones de entrada y torniquetes/escáner de entradas.

En la mayoría de los estadios, estos sistemas están dispuestos de forma permanente. Sin embargo, si parte de los equipos no están instalados permanentemente, sino que se comparte o se transportan entre los recintos, estos se deberían probar tan pronto estén disponibles e instalados.

Si cualquiera de los sistemas anteriores no estuviera

funcionando de manera adecuada y si no se pudieran corregir las fallas antes del evento, se deberían implementar planes de contingencia para el uso de medidas de reemplazo aceptables. De no hacerlo, el equilibrio entre la infraestructura física y el manejo de la protección puede necesitar ajustarse con medidas de manejo de protección adicionales, dispuestas como medida de compensación. Esto debería dar pie a una evaluación de riesgo y podría resultar en una reducción de la capacidad o, si fuera necesario, en el cierre de las áreas pertinentes de los espacios para los espectadores. Si se han vendido las entradas por adelantado y el evento está "vendido completamente", esto podría llevar a que el evento se posponga o se cancele.

Inspecciones y pruebas antes de un evento (vea el Apéndice 26)

El funcionario de protección del estadio debería asegurarse de que, antes de cada evento, personas competentes inspeccionen y prueben las estructuras, las instalaciones y los componentes para revisar lo siguiente:

- a. que todas las estructuras estén libres de daños, corrosión o deformación que puedan crear un peligro potencial para el público;
- b. que las puertas de salida, las puertas de salida de emergencia, los portones y los portones perimetrales de la cancha, sean manuales o electrónicos, estén funcionando;
- c. que todas las rutas de ingreso y de salida estén libres de obstrucciones, de peligros de tropezones y que sus superficies no sean resbaladizas; y que todas estas rutas se puedan usar de forma segura y efectiva;
- d. que los torniquetes y los sistemas de medición o de monitoreo del ingreso estén funcionando;
- e. que no haya acumulación de desechos o basura combustible, particularmente en los espacios vacíos o en otras áreas vulnerables a las llamas y que todas las áreas a las que el público tenga acceso estén, generalmente, limpias;
- f. que los contenedores que se usan para almacenar desechos o basura combustible sean seguros;

- g. que los materiales peligrosos se hayan retirado, o se almacenen de manera segura, lejos de las áreas públicas;
- h. que el equipo de combate de incendio esté en su lugar y en buenas condiciones;
- i. que las áreas a las que se prohíbe el acceso del público estén cerradas con llave o acordonadas de manera adecuada;
- j. que, donde sea apropiado, el recinto no contenga ningún elemento accesible que se pudiera usar como proyectiles;
- k. que se dispongan letreros y que, donde sea adecuado, estén iluminados;
- l. que cualquier letrero o accesorios estén asegurados y en sus posiciones apropiadas;
- m. que cualquier publicidad u otras obstrucciones que probablemente impidan la salida de los espectadores hacia la cancha en caso de emergencia, se retiren;
- n. que cualquier equipo temporal que se haya instalado durante el día funcione de manera satisfactoria;
- o. que se disponga de medidas/procedimientos para revisar los lienzos de los aficionados.

En cada caso, si se identifican problemas, se deberían tomar acciones correctivas antes de que se permita el acceso del público hacia el área afectada.

Inspecciones durante el evento

Durante un evento, el funcionario de protección del estadio debería asegurar lo siguiente:

- a. que no se permita la acumulación de desechos o de basura y que esta se retire hacia contenedores seguros, cuando sea posible;
- b. que no se permita que se acumulen o almacenen materiales en las rutas de circulación de salida o de escape;





c. que todas las pasarelas, salidas, salidas de emergencia y rutas de escape se mantengan despejadas.

Inspecciones después del evento

(vea el Apéndice 26)

Después de cada evento, el funcionario de protección del estadio debería asegurar lo siguiente:

- que se realice una inspección visual general del recinto para identificar cualquier señal de daños o deformaciones, que puedan crear un peligro potencial para el público, poniendo particular atención a la condición de los asientos, los terraplenes, tribunas con pendiente, las barreras y las escaleras;
- que los desechos y la basura combustible se retiren (en particular desde los espacios vacíos) y que se eliminen o se almacenen en contenedores seguros;
- que cualquier asunto sin resolver, que sea de preocupación, se registre y que se tomen medidas para su corrección antes del siguiente evento.

Inspección anual

El funcionario de protección del estadio debería organizar una inspección anual detallada de todas las estructuras, componentes e instalaciones. Esta inspección debería:

- asegurarse de que todas las superficies para estar de pie, los asientos, las escaleras, las rampas, las

puertas, los portones, los muros delimitadores, las rejas y los revestimientos sean aptos para cumplir con su propósito previsto;

- asegurarse de que los elementos que soportan carga sean capaces de resistir las cargas de las que, probablemente, serán objeto y que realicen sus funciones requeridas de manera adecuada;
- evaluar que las barreras se prueben siguiendo las pautas que se encuentran en el Apéndice 2;
- asegurarse de que todas las instalaciones mecánicas y eléctricas estén en buenas condiciones y, si se requiere, que sean mantenidas;
- consultar de antemano con los Funcionarios de Vinculación con los Aficionados, quienes pueden haber recibido retroalimentación de parte de los espectadores sobre potenciales problemas (estructurales) relacionados con los componentes, las instalaciones y estructuras o los procesos.

Personas independientes y competentes, con las calificaciones y la experiencia adecuada, deberían realizar la inspección anual.

También se pueden requerir pruebas periódicas diferentes

a las anuales, por ejemplo, según los términos de las instrucciones escritas del diseñador o del fabricante, o según lo especifique la autoridad local.

Evaluación estructural

El grado al que será necesario tener una evaluación estructural detallada para las estructuras existentes no se puede prescribir. Es necesario que esto lo determine un ingeniero estructural competente, quien también debería realizar las inspecciones/evaluaciones a que se hace referencia a continuación. Mucho de esto dependerá del tipo de estructura, su tamaño, condición, ubicación, los materiales que se usaron en su construcción y el estándar de mantenimiento.

La evaluación de riesgo debería ser una parte integral del proceso de evaluación, siendo las estructuras categorizadas según su complejidad y riesgo. La evaluación de riesgo también se debería usar para complementar los criterios de la inspección anual, cuando sea adecuado.

Los criterios de la evaluación de estructuras se deberían establecer tomando en cuenta lo siguiente:

- los factores de carga usados en el diseño original;
- el grado de redundancia presente;
- el riesgo de colapso desproporcionado;

d. la consecuencia de una falla.

La aceptabilidad de la condición actual de la estructura se debería determinar en base a la inspección (y pruebas, cuando sea necesario) y al análisis. Si se encuentra que la condición es inaceptable, la parte del estadio se debería dejar de usar. Se debería especificar y realizar el trabajo para corregir la situación y, luego, se debería inspeccionar antes de que la estructura o la parte afectada del estadio se vuelva a utilizar.

Mantenimiento de registros

(vea el Apéndice 30)

La responsabilidad por mantener registros integrales y precisos sobre todas las inspecciones y revisiones recae en el funcionario de protección del estadio.

Los registros se deberían mantener en un lugar específico del estadio, o en la oficina del funcionario de protección del estadio, por un período de 5 años o por lo que se haya designado en las medidas nacionales.

Los registros deberían indicar:

- el nivel de competencia requerido para realizar las inspecciones, las mediciones y las pruebas;
- las calificaciones y el estatus de las personas responsables por realizar las inspecciones, las

mediciones y las pruebas;

- c. el resultado de las inspecciones, las mediciones y las pruebas, y cualquier acción correctiva que se haya tomado.

La documentación debería estar disponible para ser inspeccionada por las autoridades pertinentes. Es una buena práctica mantener una copia de respaldo de estos registros, de manera segura en el recinto, para ayudar a la continuidad del negocio.

Apéndice 20

Licenciamiento y certificación de la protección

En la mayoría de los países europeos, el derecho y los reglamentos nacionales requieren que los estadios que reciban eventos futbolísticos (y de otra naturaleza) designados cuenten con la licencia emitida por la autoridad apropiada. La práctica actual para el licenciamiento de los estadios es diferente a lo largo de Europa. En algunos casos, un organismo nacional independiente emite la licencia, mientras que en otros el proceso lo realiza una institución gubernamental o las autoridades nacionales del fútbol.



Licenciamiento

Queda en manos de cada país determinar las medidas que consideren como las más apropiadas, pero el propósito debería ser asegurarse de que la autoridad que emite la licencia sea independiente y competente para hacerlo y que el estadio sea apto para su propósito, cumpliendo con los estándares nacionales e internacionales si el estadio recibe eventos internacionales (por ejemplo, si el club juega regularmente en los campeonatos europeos), junto con cualquier otro requerimiento de las autoridades con respecto a las operaciones del estadio en general, la infraestructura física y las medidas de manejo de la protección.

Certificación de la protección

En paralelo, las autoridades nacionales deberían designar las medidas nacionales o locales para evaluar y certificar que la infraestructura y las instalaciones físicas del estadio, en combinación con sus medidas de manejo de la protección, sean adecuadas para que el estadio reciba un evento de manera segura, dentro de las limitaciones de la capacidad máxima segura del estadio y de cada uno de sus sectores.

En la mayoría de los países, esta responsabilidad por la certificación recae en las autoridades locales o es delegada a los servicios locales de bomberos y a la policía. Sin embargo, hay amplias variaciones en los criterios que se aplican a la hora de determinar si un estadio cumple o no con los estándares aceptables y, de igual forma, hay variaciones en el contenido y en las obligaciones expuestas en los estándares nacionales, en los lugares donde estos existen.

Esta es un área importantísima y es vital que el proceso de certificación de la protección sea transparente y conceda credibilidad. Por esta razón, es importante que el certificado de protección de cada estadio sea revisado regularmente y que el estadio sea inspeccionado de la misma forma, para asegurarse de que en él se puedan realizar eventos futbolísticos (y de otros deportes) designados. Es igualmente importante que el proceso de certificación mismo sea revisado periódicamente por los organismos nacionales adecuados, para evaluar si las medidas existentes cumplen con las buenas prácticas y los estándares europeos.



El diseño, la infraestructura física y las instalaciones técnicas asociadas del estadio representan un área compleja y que evoluciona continuamente, al igual que lo hacen los criterios para determinar la efectividad de las medidas de manejo de la protección. La importancia de desarrollar estándares y buenas prácticas nacionales, que se puedan ajustar a la luz de los desarrollos, es esencial para entregar criterios adecuados para evaluar la protección del estadio y es un prerrequisito para habilitar al organismo de certificación para realizar su tarea de manera efectiva.

Existen muchas opciones disponibles para cumplir con estos objetivos, pero la experiencia europea sugiere que es conveniente que cada país establezca un organismo nacional designado (independiente) para que entregue una fuente de experiencia sobre asuntos de protección de los estadios y para que emita (o verifique) las licencias del estadio.

Este organismo también podría realizar inspecciones y auditorías en los estadios como parte de sus funciones y, además, supervisar las medidas locales de certificación de la protección para asegurarse de que el proceso de certificación:

- i. esté vinculado directamente a los estándares mínimos acordados a nivel nacional;

- ii. esté compuesto de requerimientos modelo para entregar consistencia en los estándares de protección;
- iii. esté vinculado a una inspección por parte de expertos, periódica y auditada, realizada por un organismo competente e independiente;
- iv. tengan credibilidad y sean responsables con respecto al cumplimiento de los estándares nacionales y que sean consistentes con las medidas de licenciamiento del estadio.

La experiencia europea también deja en evidencia la conveniencia de establecer, a nivel local, medidas de coordinación multiinstitucionales para ayudar a asegurarse de que el estadio cumpla con las condiciones y con los estándares nacionales establecidos en un certificado de protección modelo, de manera continua.

La importancia de establecer estos grupos locales es que involucrarán la participación del funcionario de protección del estadio, o a su representante, y a los servicios de emergencia y a otras instituciones pertinentes, así como a los Funcionarios de Vinculación con los Aficionados, quienes tienen que tener una relación cercana y continua con ellos para conversar sobre las medidas para eventos específicos, tomando en cuenta riesgos recientes o emergentes y la necesidad de entregar a los espectadores un ambiente protegido, Seguro y agradable en el estadio.

Es especialmente importante que se revise el certificado de protección de un estadio si es que se realizan cambios en su infraestructura física o en las medidas de manejo de la protección, especialmente si, por ejemplo:

- se han realizado cualquier cambio técnico o en la infraestructura del estadio;
- han ocurrido modificaciones en la capacidad segura calculada del estadio y/o de cualquiera de sus sectores;
- se ha construido cualquier estructura temporal dentro del estadio o dentro del complejo del estadio;
- han ocurrido cambios en el régimen de la prestación de servicios, por ejemplo, el despliegue de una mayor cantidad de personal de servicio sin capacitación o

- con capacitación parcial;
- si han ocurrido incidentes importantes de protección o de seguridad, o si hay riesgos emergentes.

Apéndice 21 Iluminación

La necesidad de tener una iluminación efectiva de todas las áreas del complejo de un estadio es un factor esencial para entregarle a los espectadores (y al personal de servicio y otro personal del estadio, a la policía y a los servicios de emergencia) un ambiente protegido, Seguro y agradable.

Esto es porque la iluminación tiene un efecto directo sobre todas las operaciones de protección, de seguridad y de servicio del estadio y es esencial para la calidad de ellas. Estas funciones se superponen e interactúan entre sí. Por ejemplo, una buena iluminación no es solo esencial para hacer que el estadio esté protegido, sino que también lo es para hacer que los espectadores y otras personas se sientan protegidas que, a su vez, puede tener un impacto directo sobre su comportamiento. De manera similar, un complejo del estadio que esté bien iluminado no solo previene los malos comportamientos, sino que también ayuda al personal de servicios y a quienes participan de las operaciones policiales a responder ante cualquier mal

comportamiento y/o ante cualquier tensión o conflicto emergente y, también, los ayuda en la recolección de cualquier evidencia. Así, una iluminación efectiva reduce los riesgos y ayuda en el desempeño de todas las otras operaciones de protección, de seguridad y de servicio y a las instalaciones técnicas, como el CCTV.

Se requiere una iluminación adecuada de todas las áreas del complejo del estadio, incluyendo: las tribunas; las áreas alrededor, debajo y detrás de estas áreas (incluyendo escaleras, vestíbulos y pasarelas ["vomitorios"], servicios higiénicos y áreas que contengan instalaciones de alimentos y bebidas); puntos de ingreso y de salida; y los alrededores del recinto.

La iluminación debería:

- entregar niveles de iluminación suficientes para permitir a las personas ver las amenazas y los obstáculos;
- entregar niveles de iluminación suficientes para asegurar el funcionamiento del CCTV;
- evitar deslumbramientos y parpadeos que pudieran enmascarar o causar riesgos;
- evitar reflejos que pudieran tener un efecto adverso para la protección;
- ser adecuada para el ambiente (interior/exterior);
- estar puesta de manera tan que no cause riesgos de

- incendio;
- evitar presentar un riesgo para los usuarios, como quemaduras; y
- estar puesta adecuadamente para permitir su mantenimiento y su reparación.

Adicionalmente, se requiere iluminación de emergencia en caso de falla de la fuente primaria de iluminación.

Se debería contar con medidas para la asistencia de un técnico apto para corregir el problema en caso de una falla durante el evento.

Evaluar la idoneidad de la iluminación debería ser una consideración clave de todas las inspecciones de protección del estadio y del proceso más amplio de certificación de protección de este.

Apéndice 22 Capacidad máxima segura

Determinar la capacidad máxima segura es un requerimiento de protección fundamentalmente importante para todos los estadios de fútbol (y de otros deportes).

La realidad es que los estadios son objeto de grandes

variaciones en cuanto a su diseño e infraestructura. Algunos estadios pueden ser modernos, pero muchos son antiguos y tienen que remodelarse. Sin embargo, nunca se deberían poner en riesgo las medidas de protección, independiente del diseño y las características del estadio.

La tarea de lograr este imperativo de protección se centra en obtener el equilibrio correcto entre la infraestructura del estadio y las medidas de manejo de protección de este. Estos dos elementos esenciales siempre deberían ser complementarios y estar personalizados de forma de asegurarse de que todos los estadios cumplan con las necesidades de protección de los espectadores.

Esto es especialmente importante a la hora de determinar la capacidad máxima segura del estadio y de cada uno de sus sectores. La siguiente pauta refleja las buenas prácticas establecidas sobre los factores clave que se tienen que considerar al realizar este cálculo.

También refuerza la necesidad de que el cálculo lo realice una persona competente en la realización de la tarea y de que el resultado sea verificado por un organismo independiente, como parte de una inspección más amplia de la protección el estadio, y por la autoridad designada para emitir un certificado de protección para el estadio (vea el Apéndice 20).



Determinación de la capacidad segura

La cantidad máxima de espectadores que pueden ingresar de manera segura al estadio nunca debería exceder la capacidad segura máxima designada.

Las buenas prácticas europeas establecen cómo se debería determinar la capacidad máxima segura para cada sector del estadio y para el estadio en general. Involucra cuatro cálculos, diseñados para determinar la capacidad de ingreso, retención, salida y evacuación de emergencia en base a la infraestructura física del estadio y a la competencia de las medidas de manejo de protección del estadio. A veces, estos factores se describen como P (infraestructura física) y S (medidas de protección, respectivamente).

El anexo adjunto presenta el proceso establecido para calcular la capacidad de retención de un estadio.

Habiendo establecido la capacidad de retención del área, se debe realizar una comparación entre:

- la capacidad de retención
- la capacidad de ingreso
- la capacidad de salida
- la capacidad de evacuación de emergencia.

La capacidad final de cada sector del estadio, o del estadio en general, se determinará usando cualquiera de los cuatro criterios que resulte ser la cifra más baja.

Una vez determinada la capacidad final de un sector, y luego del estadio en general, en ninguna circunstancia se debería admitir una cantidad mayor de espectadores sin trabajos correctivos y sin la aprobación de las autoridades pertinentes.

Los cuatro cálculos se pueden resumir como:

Capacidad de retención: vea el adjunto

Capacidad de ingreso: se determina calculando la cantidad máxima de espectadores que pueden ingresar al estadio, de manera segura, en 1 hora en base a las tasas de flujo de acceso o de los torniquetes, tomando en

cuenta cualquier retraso anticipado, por ejemplo, generado por un régimen de registro designado, en base al riesgo, establecido para un evento en particular (se usa el término tasa de ingreso para designar la cantidad de espectadores que pueden ingresar de manera segura al estadio en un tiempo dado).

Capacidad de salida: se determina usando la cantidad de espectadores que puede salir de manera segura del estadio e ingresa a un sistema de flujo libre, bajo condiciones normales. No incluye el tiempo que toma negociar la ruta de salida completa. El tiempo de salida máximo normal para terrenos deportivos es de ocho minutos. Si por cualquier motivo los espectadores no pudieran salir dentro de 8 minutos (por ejemplo, porque no hay suficientes salidas), se puede requerir una reducción de la capacidad final.

El límite de 8 minutos se estableció como resultado de la investigación y de la experiencia, que sugiere que, dentro de este período, es menos probable que los espectadores se alteren o sientan frustración o estrés, siempre que ingrese a un sistema de salida a una tasa aceptable o estén familiarizados con el terreno deportivo y/o puedan identificar su punto de salida.

También se debería reconocer que, en muchas circunstancias, los espectadores voluntariamente tardarán más de ocho minutos en salir. Por ejemplo, para ver el tablero, oír anuncios adicionales o, simplemente, para esperar que se disperse la multitud. Esta práctica no se debería considerar como un factor para determinar el tiempo de salida.

Capacidad de evacuación de emergencia: se determina con el cálculo de la cantidad de espectadores que pueden llegar a un lugar Seguro dentro de 8 minutos (el área segura se debería definir en los planes de contingencia/emergencia del estadio y/o en la estrategia para incendios del estadio y significa lugares seguros designados para que los espectadores se reúnan en situaciones de emergencia). Vea el Apéndice 11.

El menos de estos cuatro cálculos representa la capacidad segura máxima, objeto de un ajuste después de una evaluación de la efectividad de las medidas de

manejo de la protección del estadio y de otros principios generales de protección realizados por una persona competente, con conocimiento y entendimiento del estadio en cuestión.

Consideraciones importantes

Al determinar la capacidad máxima segura del estadio, se tienen que tomar en cuenta una variedad de factores físicos, de infraestructura y de manejo de la protección.

Factores de infraestructura física: deberían incluir una consideración de la condición general del estadio, los sistemas de control de acceso, las instalaciones de protección y de seguridad y las instalaciones de bienestar. Por ejemplo:

- Condición general: incorpora consideraciones como: la calidad de las instalaciones (escaleras/pasarelas desniveladas, barreras para la multitud faltantes, obstáculos sueltos, etc.), desgaste, nivel de mantenimiento y de limpieza y condiciones temporales debido al clima (por ej., nieve), trabajos de reconstrucción, etc.
- Sistemas de control de acceso: incorporan consideraciones como: la capacidad completa de acceso al estadio dentro de 1 hora, sistemas de control de acceso al ingreso, torniquetes, sistemas de conteo que se usan, señalética adecuada y reglamentos del estadio.
- Instalaciones de protección y de seguridad: incluye consideraciones como la calidad de la sala de control y sus vistas del estadio, rango y calidad de la cobertura de CCTV de todas las áreas públicas del estadio, medidas de energía de emergencia, protección de las medidas de la cancha, áreas técnicas, estrategia de incendios, áreas seguras.
- Instalaciones de tribunas y de bienestar: incluye consideraciones como si es que el estadio solo tendrá asientos, si tiene asientos fijos numerados con respaldos o si tiene áreas designadas para estar de pie, si es libre de rejas, si tiene instalaciones adecuadas de primeros auxilios en cada sector y si tiene instalaciones de servicios higiénicos y de alimentos y bebidas.

Factores de manejo de la protección: se centra en la calidad



de las medidas de administración del estadio y el grado al que estas medidas cumplen con los estándares nacionales e internacionales.

Al evaluar estos factores, se debería considerar un rango de indicadores, incluyendo:

- la competencia del funcionario de protección del estadio y de sus delegados;
- la calidad de las medidas de prestación de servicios;
- los sistemas y procedimientos de protección dispuestos; y
- el manejo de los lugares para los espectadores.

Las buenas prácticas demuestran que el objetivo no debería ser crear un sistema de puntaje acumulativo en el que los valores de los elementos individuales simplemente se suman. En vez de eso, la evaluación debería reflejar un juicio general considerado y razonable de la condición física y de las medidas de manejo de la protección del estadio y de cada uno de sus sectores.

Esto se realiza normalmente en base al cálculo de la capacidad máxima segura, ajustándose según

corresponda. Por ejemplo, en un estadio donde la capacidad segura se calcula a, digamos, 20.000 y la evaluación de la infraestructura física y del manejo de la protección es que, en situaciones de emergencia, la cantidad máxima de espectadores que podría evacuarse de manera segura es, digamos, 15.000, entonces la capacidad máxima segura se debería reducir y quedar designada a 15.000.

Acreditación

Al determinar la capacidad máxima segura, es importante incluir en el cálculo a las personas dentro del estadio que tengan acreditación, y no entradas, y al personal que trabaja en el estadio, incluyendo a los VIP, al personal de servicio, al personal de alimentos y bebidas, a los representantes de los medios de comunicación, etc.

Apéndice 22 Adjunto

Cálculos para la capacidad de retención

Para calcular la capacidad de retención de un estadio, cada parte de las tribunas del estadio se debería evaluar según su condición física y la calidad de las medidas de manejo de la protección en esa área. Para ayudar con estas evaluaciones, cada uno debería recibir un valor numérico. Este valor se debería cuantificar como un factor de entre 0,0 y 1,0, como se indica en los siguientes ejemplos:

- donde la condición física de la tribuna sea de un estándar alto, se debería aplicar un factor de 1,0;
- donde la condición física sea extremadamente mala,

se debería aplicar un factor de 0,0 que tendría el efecto de imponer una capacidad de cero al área evaluada;

- donde la condición física no sea ni alta ni extremadamente mala, se debería realizar una evaluación de dónde se encuentra la condición física en el espectro, donde se aplicará un factor de entre 0,0 y 1,0.

Luego, se toma el mismo enfoque de evaluación con respecto a la calidad de las medidas de manejo de la protección, nuevamente, aplicándose un factor de entre 0,0 y 1,0.

Por ejemplo, el proceso podría resultar en un factor para la infraestructura física de, digamos, 0,6 y un factor de protección de, por ejemplo, 0,8.

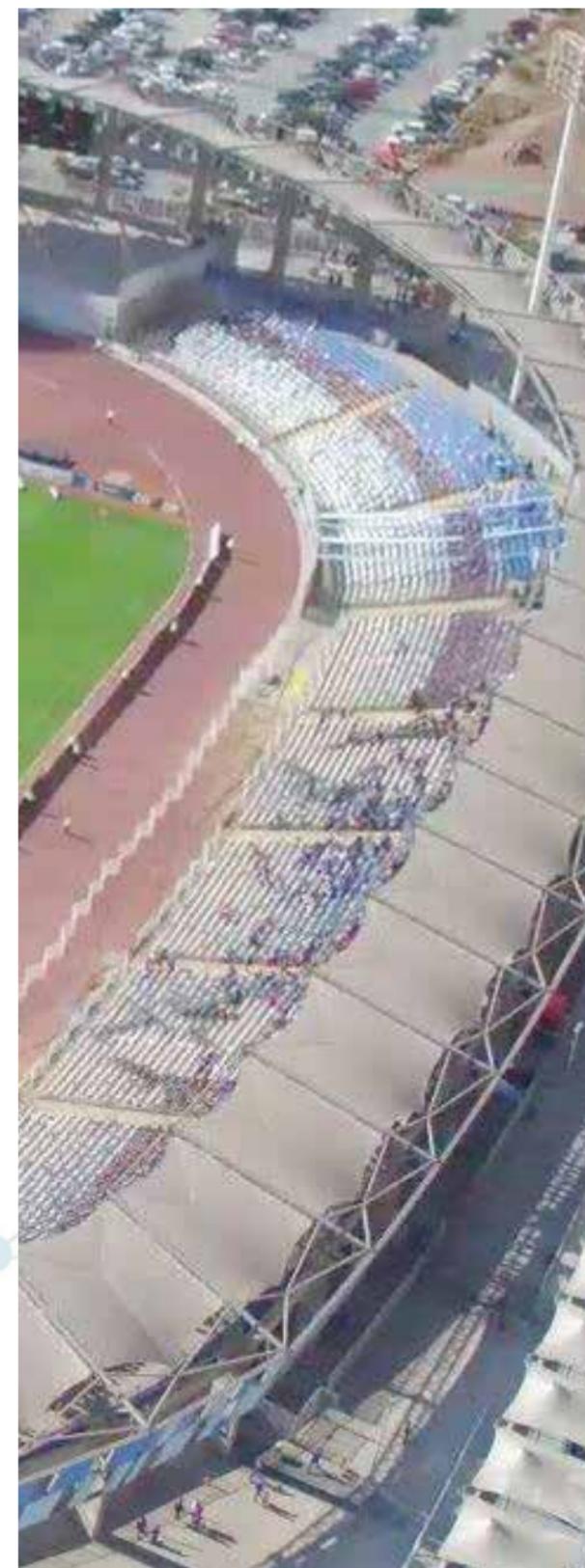
Debido a la gran variación de condiciones y de instalaciones que se encuentran en los estadios, no es adecuado poner valores específicos para cualquiera de los elementos que, probablemente, se considerarán al evaluar estos factores. Esto porque las evaluaciones no deberían apuntar a crear un sistema de puntaje acumulativo donde los valores de los elementos individuales simplemente se suman.

En vez de eso, la evaluación debería reflejar un juicio general, considerado y razonable, de (i) la condición física y (ii) el manejo de protección del área en cuestión, tomando en cuenta todas las circunstancias.

El proceso de evaluación se debería repetir anualmente y/o cuando se produzca una alteración física en el estadio, o donde ocurra cualquier cambio en: la naturaleza del evento, las medidas de manejo de la protección o el personal de manejo de la protección.

Donde se hayan impuesto medidas para el certificado de protección, se debería invitar a la autoridad o a la institución responsable, para considerar y llegar a un acuerdo sobre las evaluaciones.

Tribunas con asientos: cálculo de capacidad de retención



Se debería notar que la capacidad de retención del área con asientos no corresponderá, automáticamente, a la cantidad de asientos con los que se cuenta. También se deberían considerar los siguientes factores:

- los asientos que ofrecen una visión restringida se deberían descontar de la capacidad de retención;
- los asientos que excedan la cantidad permitida entre las pasarelas radiales en cada fila se podrían descontar de la capacidad de retención;
- los asientos que estén dañados, no disponibles para ser usados o cuyas dimensiones caigan por debajo de los mínimos especificados para la profundidad de la fila de asientos, el ancho de los asientos y/o las áreas prohibidas se deberían descontar de la capacidad de retención.

Habiendo establecido la cantidad de asientos que se pueden utilizar, los factores de la infraestructura física y del manejo de protección se deberían aplicar, para determinar la capacidad de retención usando el siguiente cálculo:

capacidad de retención = cantidad de asientos que se pueden utilizar x (infraestructura física) o (manejo de la protección), el que sea menor

Se enfatiza que los factores físicos y del manejo de la protección no se deberían multiplicar entre sí, sino que se debería aplicar el menor de estos dos factores al cálculo.

Tribunas de pie: cálculo de la capacidad de retención

El cálculo de la capacidad de retención para las tribunas de pie es más complicado que el de las áreas con asientos. Hay tres pasos involucrados:

- Paso 1: Para establecer el área de la tribuna disponible (A)
- Paso 2: Para establecer la densidad adecuada (D)
- Paso 3: Usando ambas cifras anteriores, establecer la capacidad de retención.

Estos tres pasos se explican en las siguientes secciones.

Paso 1: cálculo del área de la tribuna disponible

El área de la tribuna disponible (A) no es el área completa disponible para los espectadores de pie. Por el contrario, consiste solo de las áreas inmediatamente detrás de las barreras de seguridad, menos aquellas áreas desde donde solo es posible tener una visión realmente restringida. La extensión de las áreas detrás de las barreras de seguridad depende de la solidez de aquellas fortalezas, y de la distancia de separación entre las barreras de seguridad en relación con el ángulo de la pendiente.

Una vez que se han probado las barreras de seguridad, y que se ha medido el espacio entre las barreras y el ángulo de la pendiente, el área disponible de la tribuna se puede calcular, tomando en cuenta las siguientes consideraciones.

- Si las barreras de seguridad se disponen de forma continua entre las pasarelas radiales, y si están diseñadas para las cargas y el espaciado correcto, todas las áreas detrás de las barreras de seguridad se considerarán como áreas de tribuna disponibles;
- si las barreras de seguridad no están dispuestas de



manera continua entre las pasarelas radiales, solo las áreas detrás de las barreras de seguridad se podrían contar, según la solidez de cada barrera individual. Todas las otras áreas se deben descontar, aunque en la práctica, serán utilizadas por espectadores de pie;

- el área de tribunas disponibles se debe restringir si es que hay una distancia excesiva entre las barreras;
- las áreas inmediatamente detrás de aquellas barreras de seguridad que no hayan pasado los procedimientos de prueba se deben descontar del área disponible de las tribunas;
- si las barreras de seguridad son continuas y si no hay pasarelas marcadas claramente, se deben descontar áreas adicionales, calculadas en base a cuánto espacio (medido a un ancho de 1,2m) usaría la cantidad requerida de pasarelas, si se entregaran;
- las tribunas para estar de pie que no tengan barreras de seguridad no se pueden considerar como áreas seguras, a menos que la capacidad se establezca a un nivel menor tal que los riesgos se minimicen. Si la

tribuna de pie no tiene barreras de seguridad, pero sí tiene una barrera frontal (ya sea una barrera, un pasamanos, un muro o una reja) que cumpla con los requerimientos de carga impuestos de una barrera de seguridad, el área de la tribuna disponible estará limitada al espacio inmediatamente detrás de la barrera de seguridad, dependiendo de la solidez de la barrera;

- cuando no haya barreras de seguridad, y cuando la barrera frontal (sea una barrera, un pasamanos, un muro o una reja) no cumpla con los requerimientos de carga impuestos de una barrera de seguridad, se recomienda que el área de la tribuna disponible no exceda una profundidad de 1,5m detrás de la barrera frontal. En términos prácticos, esto es equivalente a una profundidad de aproximadamente cuatro personas. Se debería aplicar una limitación de profundidad similar en las áreas para estar de pie al nivel del suelo, independiente de la carga de cualquier barrera frontal. Esto porque la vista del espectador de pie más allá de esta profundidad, probablemente, se verá muy restringida.

Se debería notar que, en todos los casos, cualquier área afectada por vistas muy restringidas se debe descontar del área de la tribuna disponible.

Paso 2: cálculo de la densidad apropiada

Una vez establecida el área de la tribuna disponible (A) en metros cuadrados, esto se debe considerar en conjunto con la densidad adecuada (D). La densidad adecuada se expresa en términos de la cantidad de espectadores por 10 metros cuadrados. Con el fin de calcular la capacidad de las tribunas de pie de los estadios, la cantidad máxima que se puede aplicar es 47 personas por 10 metros cuadrados.

Esta cifra máxima será objeto de la evaluación de la condición física del área y de la calidad del manejo de la protección de esta.

Como se estableció anteriormente, los factores de manejo físico y de protección se cuantificarán con un factor de entre 0,0 y 1,0. Habiendo establecido ambos factores,



la densidad adecuada (D) de la tribuna de pie se calcula usando la siguiente fórmula:

densidad adecuada (D) = factor físico o de manejo de protección, el que sea menor, x 47

Así, si ambos factores son 1,0, la densidad adecuada será 47 personas por cada 10 metros cuadrados.

Si el factor físico es 0,6 y el factor de manejo de protección es 0,9, la densidad adecuada será 28,2 personas por cada 10 metros cuadrados; o sea, el menor de los dos factores (0,6) x 47.

Paso 3: cálculo de la capacidad de retención

Habiendo establecido el área de la tribuna disponible (A) y la densidad adecuada (D), la capacidad de retención de la tribuna de pie se puede calcular usando la siguiente fórmula:

capacidad de retención = A x D

Se debería notar que en los estadios donde se realicen eventos de diferentes deportes, la capacidad de retención puede variar dependiendo del deporte. Por ejemplo, se puede permitir el libre movimiento de los espectadores de pie entre diferentes áreas de las tribunas en un evento deportivo, pero no en otro, lo que resulta en que se aplique una densidad adecuada diferente al cálculo.

Apéndice 23 Plan médico

Cada estadio debe asegurarse de que se cuente con la entrega de servicios médicos y de primeros auxilios para todos los espectadores y para otros participantes dentro del estadio.

Para evaluar el nivel del requerimiento, el funcionario de protección del estadio debería solicitar una evaluación de riesgo médico de parte de una persona o una organización competente.

Los servicios médicos deben cumplir con la legislación nacional pertinente para la entrega de servicios médicos en grandes reuniones públicas/eventos deportivos.



La cantidad y las calificaciones de los médicos, personal de enfermería, paramédicos y prestadores de primeros auxilios (que se deben poder identificar fácilmente) designados para entregar tratamiento médico a los espectadores, y su ubicación, deben ser aprobados por las autoridades relacionadas, quienes además determinarán la cantidad de ambulancias que estarán presentes en el estadio durante el partido.

Plan médico

Como parte de su proceso general de planificación, el funcionario de protección del estadio, tras consulta con las autoridades expertas pertinentes, debería preparar un plan médico detallado para cada evento.

El plan médico debería incluir detalles del nivel de recursos médicos en el estadio y los papeles y responsabilidades de los servicios de emergencia y otras partes interesadas clave, incluyendo

- los procedimientos para la investigación y el manejo de incidentes médicos;
- cantidad y tamaño de las salas de primeros auxilios;
- cantidad de ambulancias, su ubicación y las competencias de su personal;
- accesorios e instalaciones que se entregarán adyacentes a la(s) sala(s) de primeros auxilios;
- accesibilidad y letreros;
- equipo y materiales médicos (por ej., cantidad de desfibriladores automáticos en cada tribuna o área del estadio);
- procedimiento para mantener las instalaciones limpias e higiénicas;
- ubicación de una estación de atención de lesiones/área de triaje;
- procedimiento para el registro y reporte adecuado de incidentes y/o accidentes.

Al preparar el informe del plan, también se debería tomar en cuenta la cantidad de factores, incluyendo:

- los riesgos y las amenazas para los espectadores que implica el evento;
- los riesgos y los peligros que implica la ubicación del evento;
- los datos históricos de lesiones, tratamientos y la ubicación del incidente;

- la estructura de comando del equipo médico, las líneas de responsabilidad;
- la posible necesidad de responder de manera efectiva a las lesiones que ocurran;
- las inspecciones de las instalaciones y el equipo antes del evento;
- la cantidad de espectadores;
- el perfil del espectador, anciano, niños pequeños, prevalencia de alcohol o de drogas;
- la extensión del evento;
- la hora del evento;
- las condiciones climáticas;
- los tiempos de viaje y distancia a los centros asistenciales y los hospitales de emergencia;
- la respuesta del equipo médico ante un incidente de mayor envergadura;
- las medidas para abordar la ocurrencia de víctimas fatales;
- las instalaciones de entrega de alimentos y bebidas y de servicios higiénicos para todo el personal del servicio médico;
- la entrega de información al personal médico y de parte de ellos.

El funcionario de protección del estadio debería presentar el plan médico del evento a la autoridad local responsable, para revisar y llegar a un acuerdo sobre el nivel de cobertura médica y de primeros auxilios necesaria para un evento.



Apéndice 24

Manual de operaciones

El manual de operaciones debería ser específico para cada estadio. El funcionario de protección del estadio debería establecerlo y mantenerlo y debería incorporar todos los planes y el resto de la documentación relacionada a la protección, la seguridad y el servicio en el estadio. Es conveniente que el manual tenga forma modular para facilitar cualquier modificación posterior a la documentación incorporada en el manual.

Se debería contar con una copia del manual de operaciones en la sala de control, los días que haya eventos.

El fin principal del manual es entregar una fuente única de toda la documentación pertinente para informar, cuando sea necesario, las medidas de manejo de la protección durante un evento. Esto debería incluir las políticas pertinentes y otros documentos de servicio de emergencia (por ejemplo, los planes de emergencia de la autoridad local).

El funcionario de protección del estadio debería determinar el tipo de documentación que se encontrará en el manual (tras consulta con la policía, el Funcionario de Vinculación con Aficionados y otros servicios de emergencia), pero es probable que incluya, por ejemplo (esta lista no tiene la intención de ser minuciosa):

Política de protección de los espectadores

Se recomienda que la administración realice una política de protección de los espectadores, por escrito. Esto demuestra que la administración ha puesto dedicación y esfuerzo en la protección y el bienestar de los espectadores, y debería incluir:

- una declaración de política general por parte de la administración en el nivel senior superior
- una explicación de cómo la administración asigna las responsabilidades ante la protección
- cómo la administración cumplirá con los compromisos realizados en la declaración de la política general

Planos/diagramas de trazado actuales del estadio y de cada uno de sus sectores

- Vea el Apéndice 39

Planes de contingencia

-Vea el Apéndice 10

Planes de emergencia de la autoridad local

-Vea el Apéndice 10

Medidas de evacuación de emergencia

- Vea el Apéndice 11

Medidas de manejo de la protección del estadio

- Vea el Apéndice 8

Reglamentos del recinto (estadio)

-Vea el Apéndice 16

Cálculos de la capacidad máxima segura

-Vea el Apéndice 22

Estructura del manejo de la protección

-Vea los Apéndices 32, 33, 36

Plan de prestación de servicios

- Vea el Apéndice 41

Estrategia de protección-estrategia de intervención, estrategia de solución de conflictos, estrategia de policía

Plan antiterrorista - Vea el Apéndice 7

Plan médico - Vea el Apéndice 23

Plan de protección ante incendios

- Vea el Apéndice 14

Evaluación general de riesgos para actividades estándar

- Vea el Apéndice 31

Plan de manejo del tráfico

- Vea el Apéndice 44

Estrategias de comunicación y diálogo con los espectadores

- Vea el Anexo de Servicios



Apéndice 25

(Equilibrio) infraestructura física y manejo de la protección Cómo lograr un equilibrio

Lograr un equilibrio adecuado entre el diseño físico y la infraestructura de un estadio y sus medidas de manejo de la protección es esencial para entregar a los espectadores una experiencia protegida, segura y agradable.

La realidad es que incluso si un estadio es nuevo, o si se ha remodelado recientemente y tiene una infraestructura física diseñada y construida para cumplir con los estándares de protección nacionales e internacionales, y si está equipado con un conjunto de instalaciones de protección sofisticadas y técnicas, no estará protegido a menos que cuente con medidas de manejo de la protección efectivas.

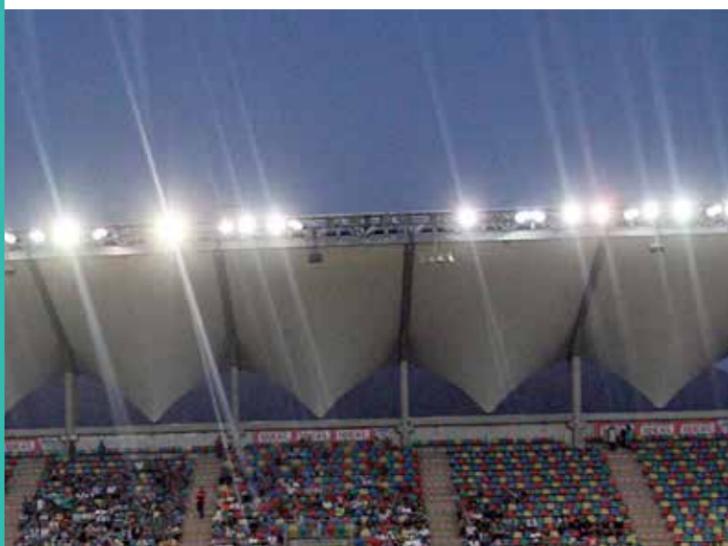
La interrelación entre estos dos elementos, descritos a veces como factores P (infraestructura física) y S (manejo de la protección), queda en evidencia gracias a la experiencia europea. Estos factores esenciales no se pueden ni considerar ni abordar de manera aislada. Deberían ser compatibles y estar combinados para formar una unidad equilibrada y efectiva.

Es por esto que es importante que los arquitectos, los ingenieros en construcción y otras personas involucradas en el diseño de estadios nuevos o remodelados tengan una relación cercana con el funcionario de protección del estadio a lo largo del diseño y del proceso de protección, para asegurarse de que el estadio o las áreas remodeladas complementen y faciliten la entrega de medidas de manejo efectivas de la protección del estadio.

La consulta con el Funcionario de Vinculación con los Aficionados y con los representantes de los aficionados durante el proceso de diseño también puede entregar información importante para asegurar la aceptación y una sensación de propiedad/orgullo entre los espectadores en relación con las nuevas instalaciones del estadio. A su vez, esto puede mejorar la autorregulación de los aficionados y puede asegurarse de que se respeten las instalaciones del estadio.

Importancia más amplia del equilibrio

La necesidad de tener un equilibrio entre la infraestructura física y las medidas de protección (o para multitudes) normalmente se considera en el contexto del cálculo de la capacidad máxima segura (vea el Apéndice 22). Sin embargo, la interacción va mucho más allá y es esencial en cuanto a la influencia sobre la dinámica del manejo de



las multitudes y la experiencia y el comportamiento de los espectadores en general.

Por ejemplo, los componentes físicos de un estadio se pueden diseñar de manera tal de reducir los riesgos para la protección y la seguridad y, además, entregar instalaciones que hagan que los espectadores se sientan respetados y bienvenidos. A pesar de esto, el objetivo clave solo se puede lograr si la infraestructura física se complementa con una interacción positiva entre el personal del estadio (contratado y el personal de servicio) y los espectadores. Las tareas básicas, como responder de una manera amistosa a preguntas sobre dónde ir, pueden tener un impacto positivo increíble sobre las percepciones de los espectadores. A su vez, esto puede tener un impacto importante sobre los niveles de cumplimiento de las solicitudes del personal de servicio y sobre el grado al que los espectadores tienen la voluntad de regular su propio comportamiento (incluso en medio de la atmósfera apasionada de un evento de alto riesgo), y el del resto de los espectadores.

La importancia de esto es que una infraestructura física excelente ayudará a hacer que los espectadores se sientan protegidos y hará que tiendan más a comportarse de manera adecuada. Sin embargo, si se les trata mal, esto negará esa inclinación inicial mientras que, si se les trata bien, esto reforzará y mejorará su inclinación inicial.

Por el contrario, si el estadio se percibe como antiguo y descuidado, los espectadores no se sentirán respetados y no se inclinarán a moderar su comportamiento. Sin embargo, si se les trata bien, a pesar de tener peores instalaciones, esto eliminará su poca disposición a regular su comportamiento.

Así, hay una correlación directa entre las percepciones de los espectadores y los riesgos para la protección y la seguridad que, ni la infraestructura física ni el manejo de la protección, por separado, pueden superar. A pesar de esto, un enfoque unificado y equilibrado a ambos elementos tendrá el efecto de reducir los riesgos de protección y de seguridad.

Apéndice 26

Revisiones y entrega de información antes y después del evento

Procedimientos antes del evento

Inspección del estadio

Una inspección del estadio se debería realizar con una anticipación adecuada al evento y, normalmente, la realizará el funcionario de protección del estadio (o su representante) y cualquier experto técnico designado, para poder identificar cualquier deficiencia técnica o del material y sus posibles soluciones. Las inspecciones finales deberían ocurrir el día antes de que ocurra el evento y en el día mismo del evento (vea la información a continuación).

Registro del estadio

Es esencial que el estadio se registre minuciosamente antes del evento y que cualquier objeto peligroso (por ejemplo, materiales de construcción, escombros, asientos sueltos, vidrios y otros desechos), dentro y en los alrededores del recinto, se retiren. Cualquier lugar de construcción dentro o en los alrededores del recinto se deberían acordar, para evitar el acceso.

Revisar si hay obstrucciones

Donde existan portones de emergencia, no se debería permitir ninguna forma de obstrucción que pueda evitar abrir los portones hacia afuera. Es esencial revisar que se encuentren libres de obstrucciones y que se puedan abrir fácilmente.

Revisión de entradas y salidas

Verificar la existencia de las entradas y las salidas del estadio (con puertas que se abran hacia el exterior) para asegurarse de que el público pueda ingresar y evacuar el lugar fácilmente.



Realización de registros finales en el recinto

Antes de que se permita el ingreso de los aficionados al estadio, se debería realizar un registro final después de que hayan llegado los suministros de alimentos y bebidas y de otras concesiones, e inmediatamente antes del evento, para asegurarse de que no haya obstrucciones presentes en las áreas para los aficionados y que no se hayan guardado dispositivos explosivos, fuegos artificiales contrabandeados y/u otros objetos peligrosos o sospechosos, en áreas a las que los aficionados tengan acceso.

Todas las puertas de salida deberían estar sin llave y ser supervisadas permanentemente por el personal de servicio, mientras haya espectadores en el estadio.

Todo el personal de servicio senior y de otra naturaleza, que tenga la tarea de realizar los registros de protección y de seguridad anteriores al ingreso, deberían contar con una pauta de cotejo diseñada para instar y ayudar al personal a realizar sus tareas asignadas. Además, las pautas de cotejo completadas también entregan un rastro de auditoría importante.

Los registros anteriores al evento deberían incluir:

- retirar cualquier objeto, sustancia o materiales peligrosos desde el área, revisando que no estén ocultos;
- revisar la funcionalidad de las instalaciones del estadio, incluyendo los portones de ingreso y de salida;
- registrar de superficies;
- revisar la condición de los vestíbulos exteriores y los caminos que llevan al estadio;
- revisar que no existan riesgos de resbalones y/o derrumbes;
- revisar la funcionalidad de los letreros direccionales y



de protección, así como de aquellos que muestren los reglamentos del estadio;

- revisar que se haya realizado el mantenimiento periódico;
- revisar la funcionalidad de todos los sistemas de iluminación, incluyendo la iluminación de emergencia;
- revisar los sistemas de CCTV;
- revisar los sistemas de alarma de incendio y los equipos de extinción de incendios;
- revisar todos los sistemas de comunicación;
- revisar que las operaciones de prestación de servicio, en cualquier estacionamiento, estén implementadas antes de abrir los portones al público;
- revisar que se retire cualquier vehículo que quede dentro del área o los vehículos no autorizados (como aquellos que venden alimentos y bebidas, artículos pequeños, recuerdos, etc.);
- revisar que las instalaciones para el almacenamiento temporal de objetos que no se puedan ingresar al estadio, como los cascos de motocicleta, paraguas grandes u otros objetos considerados como peligroso, bebidas alcohólicas, etc., estén dispuestos en los puntos de ingreso, o cerca de ellos;
- revisar la condición de cualquier instalación temporal;
- revisar que todas las áreas a las que tengan acceso los aficionados estén libres de elementos prohibidos, como dispositivos pirotécnicos o sus partes.

Entrega de información al personal de servicio

La entrega de información al personal de servicio juega un rol clave para asegurar la entrega efectiva de las medidas de manejo de protección del estadio.

Esta entrega de información no reemplaza la capacitación y la evaluación adecuada. En vez de eso, tiene la intención de entregar al personal de servicio, información e instrucciones específicas que puedan requerir para realizar sus funciones a un estándar adecuado en el evento en particular.

Es importante que el funcionario de protección del estadio identifique a quiénes se les tiene que entregar información antes del evento, incluyendo al personal de servicio, al personal médico, al personal de la oficina de emisión de entradas, al personal de entrega de alimento y bebidas, a los operadores de los torniquetes, al personal del estacionamiento, etc.

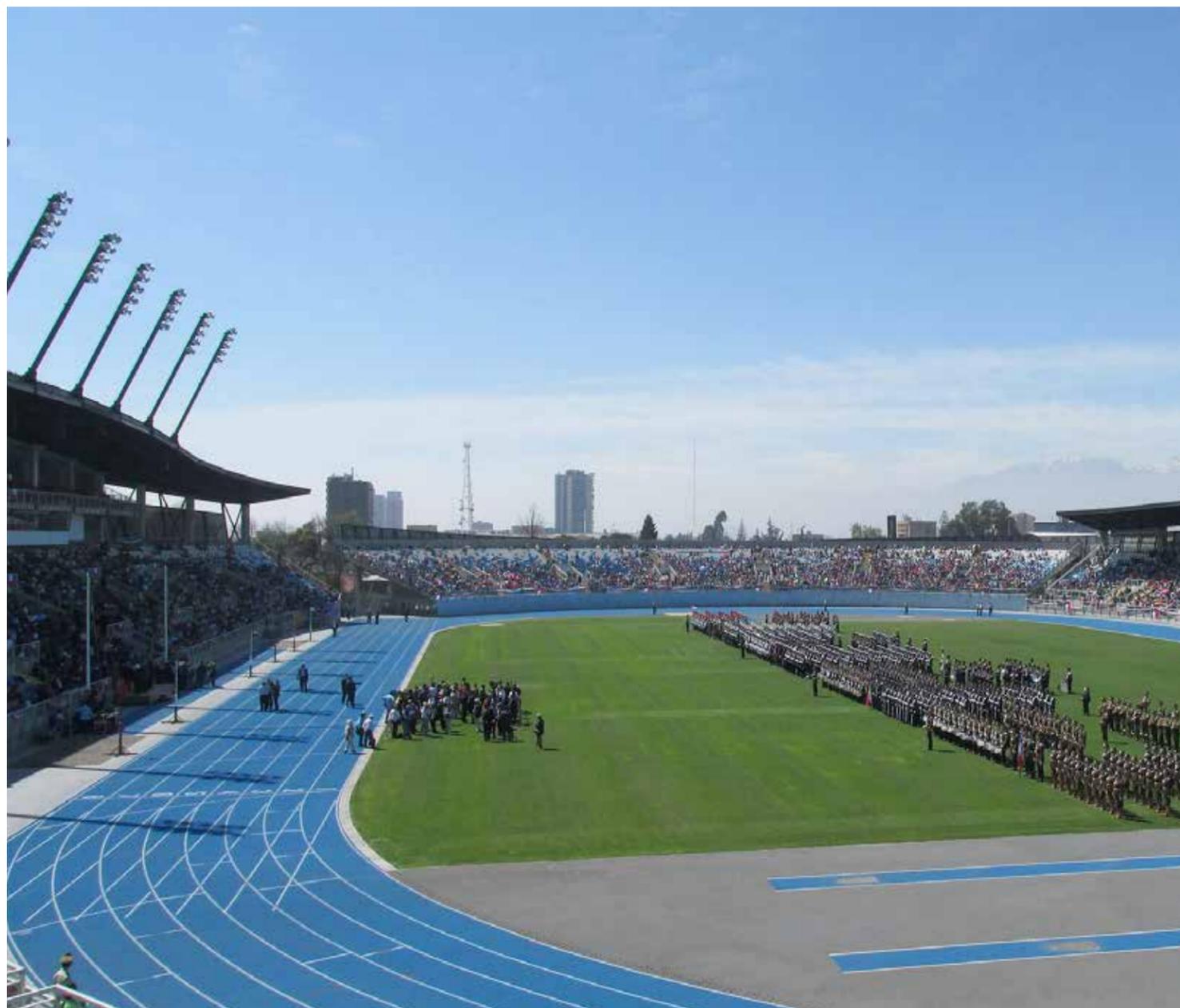
Por lo tanto, los funcionarios de protección del estadio deben disponer de procedimiento de entrega de información para asegurar lo siguiente:

- que las medidas de manejo de la protección se comprendan y se sigan;
- que las políticas relacionadas con la atención al cliente y con el bienestar de los aficionados se entiendan plenamente;
- que las políticas para combatir cualquier comportamiento racista, discriminatorio o de otra naturaleza ofensiva, y para tratar con cualquier violación de los reglamentos del estadio, se entiendan (poniendo especial atención a lo que se considera como un comportamiento discriminatorio en sus diferentes formas) y se implementen;
- que las estrategias para prevenir y contrarrestar cualquier acto de violencia o de confrontación se entiendan y que se implementen;
- que las políticas para prevenir y contrarrestar el uso prohibido de la pirotecnia se entiendan y que se implementen;
- que existan explicaciones claras y detalladas del evento y de las expectativas generales, junto con cualquier tarea nueva o específica que tenga que realizar el personal de servicio;
- que cada miembro del personal de servicio entienda lo que se ha dicho y pueda demostrar lo que se requiere.

El sistema del procedimiento de entrega de información debería poder ser revisado de manera minuciosa en caso de un incidente grave.

Existen dos metodologías de entrega de información disponibles, dependiendo de la cantidad de gente a la que se tenga que informar y de las instalaciones disponibles. Se puede informar a los grupos más pequeños en un solo punto central pequeño, mientras que se puede informar a los grupos más grandes en un estilo de "cascada".

Una sola reunión para entregar información hace que todos entren en contacto directo con el funcionario de protección del estadio y con los supervisores del personal de servicio, y se asegura que se entregue la misma información y las mismas instrucciones a todo el personal de servicio. Sin embargo, puede ser más difícil comunicarse de manera



efectiva con un grupo más grande en cuanto a asegurar que todos puedan escuchar y que todos pongan atención y comprendan la información de manera correcta. Además, es posible que las personas no realicen preguntas y verbalicen sus preocupaciones.

Por el contrario, una entrega de información en forma de cascada puede ser más cercana y personal, pero existe el riesgo de tener inconsistencia o brechas en la entrega de la información. Esto se puede reducir al mínimo gracias al uso

de una entrega de información que cuente con un guion.

El funcionario de protección del estadio debería asistir a la entrega de información ocasional de los grupos a través de diferentes supervisores que trabajen como medida de control de calidad.

La entrega de información debería ser lo suficientemente detallada como para cubrir todos los puntos necesarios,

pero no estar sobrecargada de información que pueda evitar el entendimiento pleno de lo que se requiere. Para poder evaluar si se ha comprendido bien la entrega de la información, los supervisores pueden preguntarle periódicamente al personal sobre su contenido, por ejemplo, pidiéndoles que identifiquen y repitan los puntos clave.

El funcionario de protección del estadio debería identificar los lugares ideales para la entrega de información, considerando el espacio disponible y la configuración del estadio. En muchos casos, no quedará otra alternativa que utilizar las tribunas. Será necesario asegurarse de que la entrega de información se pueda oír.

El funcionario de protección del estadio también tendrá que considerar el tiempo y el momento de la entrega de la información. Parte del personal, como quienes trabajan en los estacionamientos, pueden tener que recibir la información antes que el resto. Sin embargo, y en todo caso, se debería permitir tener el tiempo suficiente para entregar la información y desplegar al personal de servicio antes de que los espectadores ingresen al estadio.

Cuando se desplieguen oficiales de policía dentro del estadio, debería ocurrir una reunión entre ellos y el funcionario de protección del estadio antes del evento. El Funcionario de Vinculación con los Aficionados se reúne con el comandante de policía para aclarar que las estrategias y las tácticas queden acordadas y sean comprendidas. También se deberían considerar entregas de información conjuntas del personal clave.

Si se despliega personal de servicio visitante en los estadios, sus supervisores y los supervisores del personal de servicio que estén supervisado y asesorando al personal de servicio visitante, deberían participar de las sesiones de entrega de información.

Puntos que considerar al preparar una entrega de información con guion

Naturaleza de

- la información y características del evento;
- la asistencia anticipada (incluyendo a los aficionados visitantes);
- los detalles de eventos anteriores, como la asistencia,

arrestos, expulsiones, otros problemas incluyendo incidentes de racismo y otros comportamientos discriminatorios, cualquier acto de violencia, desórdenes o violación de los reglamentos del estadio, como estar permanentemente de pie en lugares con asientos, y la necesidad de mantener las pasarelas despejadas;

- los detalles del informe de inteligencia policial más reciente y evaluación dinámica de riesgo;
- la posibilidad de posesión prohibida y uso de dispositivos pirotécnicos y las medidas dispuestas para evitar y responder ante estos malos comportamientos;
- las políticas del estadio en relación con el racismo, comportamientos discriminatorios y desórdenes;
- cualquier política de registro
- cualquier actividad específica planificada, como colectas, entretenimiento previo al evento, saltos en paracaídas, etc.;
- cualquier cobertura de TV, incluyendo la ubicación de los vehículos y los equipos;
- las posibles condiciones climáticas adversas;
- el método de viaje de los espectadores;
- Las medidas de segregación (si aplican);
- cualquier presencia policial;
- los detalles de cualquier medida de exclusión (o vetos de ingreso al estadio impuestos por el club) impuestos a los espectadores locales y/o visitantes;
- las medidas médicas/de primeros auxilios para los espectadores;

- cualquier problema de protección y seguridad en el trabajo relacionado con el evento en particular;
- las lecciones aprendidas de la información entregada sobre eventos anteriores;
- cualquier visita oficial o VIP.

Intención

- cuidado, comodidad, bienestar y protección de los espectadores;
- asegurarse de que los espectadores disfruten de su visita al estadio;
- combatir el comportamiento racista, discriminatorio o de otra naturaleza inaceptable;
- lo que se espeta del personal, incluyendo sus responsabilidades en relación con los espectadores y sus colegas.

Método

- tácticas que se usarán en caso de cualquier desorden, racismo u otro comportamiento discriminatorio, o violación de los reglamentos o las políticas del estadio;
- despliegue de personal de servicio;
- medidas de supervisión;
- revisiones del equipo de protección;
- medidas para la emisión de entradas;
- puntos de ingreso;
- procedimientos para artículos prohibidos;
- medidas de evacuación y palabras en código;
- medidas para la entrega de información.

Administración

- uso de formularios para notificar incidentes;
- registro de incidentes;
- medidas de entrega de alimentos y bebidas para el personal de protección;
- emisión y regreso de vestimenta y equipos;
- pago.

Comunicaciones

- asignación de radios;
- disciplina radial;
- uso de canales de radio;
- sistema de teléfono de emergencia;
- megáfonos.

Entrega de información a los Oficiales del partido

Se debería contar con medidas para una reunión de entrega de información que involucre al oficial de protección del estadio y a la policía, si están presentes, al árbitro y a otros oficiales del partido, para comunicar la política que se implementará si es necesario interrumpir el juego o detenerlo por cualquier razón. Por ejemplo, desórdenes severos o mal tiempo.

Evaluación de riesgos durante el día del evento

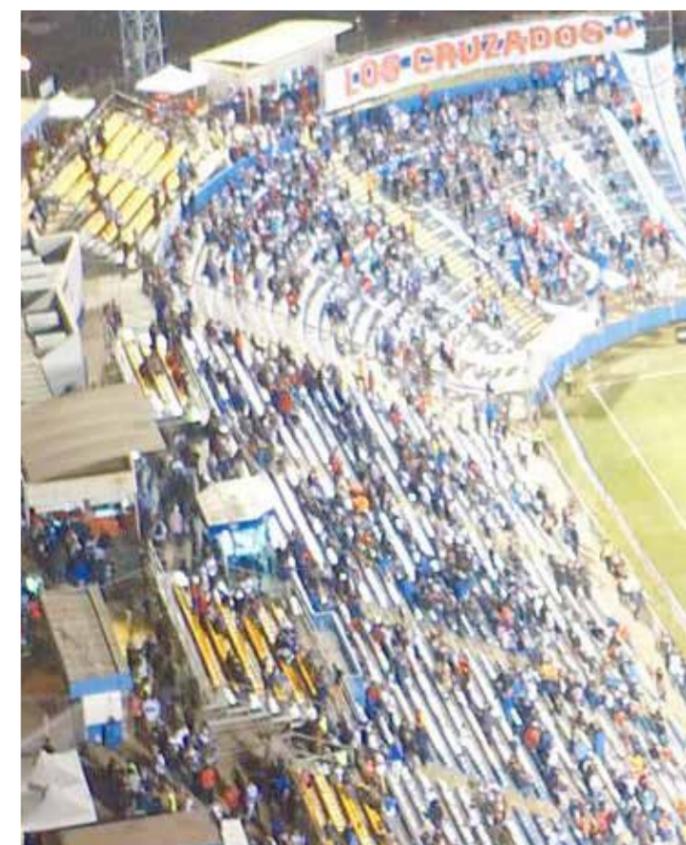
Es probable que los riesgos asociados con un evento cambien, antes o durante el evento. Por lo tanto, es necesario que los riesgos de protección y de seguridad se evalúen continuamente, a medida que avanza el evento

-un proceso conocido como una evaluación dinámica de riesgo.

Esto requiere de una relación de trabajo cercana entre el funcionario de protección del estadio, la policía y/o los servicios de emergencia, los Oficiales de Vinculación con los Aficionados y con otras personas, según sea necesario o adecuado. Este proceso, además, requiere de una claridad absoluta sobre los papeles y las responsabilidades respectivas de cada institución.

Procedimientos posteriores al evento

Las medidas de manejo de la protección en el estadio



deberían incorporar revisiones y medidas de entrega de información estándar posteriores al partido, donde todo el personal de protección y de seguridad tengan la oportunidad de informar sobre cualquier incidente o falla operacional o cualquier característica nueva o emergente del comportamiento de los espectadores.

A la vista del carácter superpuesto de la entrega de protección, seguridad y servicio, el proceso posterior al evento debería cubrir todos los aspectos de las medidas de manejo de la protección del estadio, que van desde incidentes/desafíos importantes sobre la protección y la seguridad a cualquier falla en la entrega de servicios (como problemas con las instalaciones de alimento y bebidas o con los servicios higiénicos), que potencialmente puedan tener un impacto negativo sobre la experiencia del espectador y con su voluntad asociada para cumplir con las instrucciones de protección.

Observación de la dispersión de los espectadores desde el recinto

El procedimiento posterior al evento comienza con





la observación y el monitoreo de los espectadores cuando salen del estadio y su tránsito inicial hacia los estacionamientos, el centro de la ciudad cercano al recinto, los centros de transporte (en particular, las estaciones de trenes) y los lugares donde pueden dirigirse los grupos de peatones, poniendo atención a cualquier obstrucción externa o retrasos de transporte que pueden tener un impacto sobre los flujos de espectadores.

Registros/inspecciones posteriores al evento

El funcionario de protección del estadio tiene la responsabilidad de crear, implementar y registrar una serie de inspecciones técnicas posteriores al evento.

Esto debería incluir una inspección completa del estadio para identificar cualquier daño presente. El resultado de la inspección siempre se debería registrar en un informe escrito (vea el Apéndice 30) junto con las medidas para iniciar las reparaciones adecuadas para que se realicen antes de cualquier evento posterior.

El objetivo general del proceso de inspección posterior al evento es ayudar al funcionario de protección del estadio a revisar la infraestructura y las medidas de manejo de la protección del estadio, para limitar el potencial de riesgos futuros.

Entrega de información posterior al evento

Se debería realizar una entrega de información muy detallada a todo el personal de protección y de seguridad, para permitir que el funcionario de protección del estadio evalúe la efectividad de las medidas de manejo de la protección y para responder ante cualquier problema que se pueda haber identificado.

Puntos que considerar al realizar la entrega de información

Esta entrega de información debería ocurrir tan pronto sea posible después del evento y cubrir cualquier incidente de protección o de seguridad y cualquier otro asunto que pueda, real o potencialmente, haber afectado la comodidad o el bienestar de los espectadores.

Esto debería incluir, pero no limitarse, a lo siguiente:

- cualquier problema observado en la estructura o en los accesorios del estadio;
- cualquier problema que surja del movimiento, la ubicación y la conducta de los espectadores;
- cualquier incidente de racismo, otros comportamientos o desórdenes de naturaleza discriminatoria;
- cualquier incidente potencialmente

- contraproducente, o desproporcionado, en las operaciones de prestación de servicio o de policía;
- cualquier violación de los reglamentos del estadio, incluyendo estar de pie constantemente en lugares donde está prohibido, cuyo propósito es estar sentados, y bloqueos de las pasarelas;
- cualquier reticencia de parte de los espectadores para cumplir con las medidas de manejo de la protección del estadio y las razones dadas al personal de servicio para esta reticencia;
- cualquier otra retroalimentación de parte del personal, los Funcionarios de Vinculación con los Aficionados o los espectadores sobre las medidas de manejo de la protección;
- cualquier factor nuevo que probablemente afecte la identificación de los peligros o el resultado de una evaluación de riesgo;
- cualquier conducta excepcionalmente positiva del personal de protección y de seguridad y también de los espectadores.

El procedimiento de entrega de información debería:

- requerir que todo el personal de servicio se reporte ante su funcionario de servicio senior o ante el funcionario de protección del estadio mientras los hechos sigan frescos en su memoria y/o completar un reporte de incidentes;
- entregar toda la información pertinente para que se registre y guarde;
- identificar cualquier falla que se tenga que corregir antes del próximo evento;
- informar la planificación del funcionario de protección para eventos futuros y ayudar a la promulgación de las buenas prácticas;
- ayudar a la administración del estadio a responder ante cualquier crítica o queja en relación con el evento; e
- informar al personal sobre cualquier acción que surja luego de la entrega de información.

Existen muchas formas de obtener la información como parte del proceso de entrega de información, que incluyen:

- entrega de información a todo el personal de servicio, juntos o por sector;
- obligar al personal de servicio a entregar reportes de

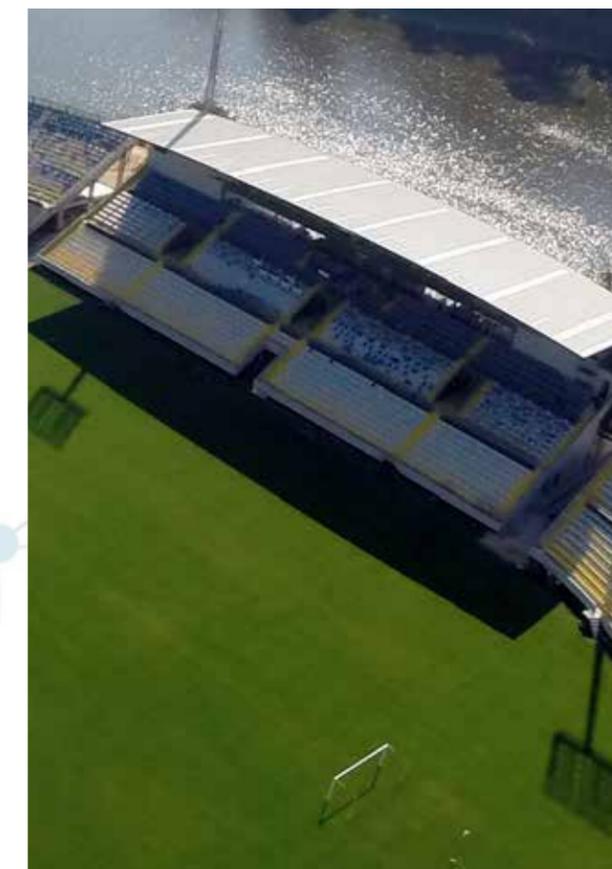
incidentes;

- emitir cuestionarios para el personal;
- buscar otros reportes;
- considerar la correspondencia y las quejas que vienen de los aficionados y de los residentes locales;
- obtener retroalimentación de otras instituciones y, además y muy importante, de los aficionados a través del Funcionario de Vinculación con los Aficionados (SLO, en inglés).

Se debería mantener un registro de cualquier medida de seguimiento. Cuando el estadio esté cubierto por un certificado de protección, todos los asuntos importantes se deberían reportar a la autoridad que emite el certificado y, cuando sea adecuado, ser presentados a la policía y a otros servicios de emergencia, para su consideración.

Identificación de cualquier espectador contra quien se deberían tomar acciones

Tan pronto sea posible después de cualquier evento, cualquier espectador que haya actuado en contra de



los reglamentos del estadio debería ser identificado para considerar la preparación de cualquier sanción o advertencia. Si el comportamiento se relaciona a un comportamiento criminal, se debería informar a la policía de ello.

Cualquier grabación de CCTV que pueda ayudar en la investigación retrospectiva de actos criminales se debería poner a disposición de la policía y, después de eso, de la autoridad procesal competente.

Reporte del resultado del evento

Como se indicó anteriormente, es importante que, después del evento, el funcionario de protección del estadio debería preparar un informe para las autoridades adecuadas, sobre la efectividad de las medidas de manejo de la protección. Este debería identificar cualquier lección que se haya aprendido y cómo se mejorarán en el futuro. Cualquier relevancia potencial para el plan de contingencia, o cualquier impacto sobre él, se debería registrar junto con cualquier ajuste hecho al plan.



Apéndice 27 Protección del área de juego

Es importante que se disponga de medidas para evitar el ingreso de autorizado hacia el área de juego y sus alrededores. Esto aplica tanto para el orden público como la intrusión no autorizada con motivos de una celebración. La experiencia demuestra que, aunque esto último es una actividad tradicional y, normalmente, pacífica, puede en ocasiones transformarse en desórdenes o usarse como pretexto para que algunos individuos ataquen o provoquen a los jugadores o a los aficionados del equipo rival, y/o causar daños.

Se debe considerar cuidadosamente la determinación de medidas apropiadas para equilibrar la necesidad de proteger el área de juego sin arruinar el espectáculo y el carácter deportivo del evento, en base a la evaluación de riesgo y reconociendo la necesidad de diseñar un enfoque integrado y multifacético para impedir, prevenir y penalizar las intrusiones no autorizadas.

Al proteger el área de juego, se debería tener en cuenta la necesidad amplia, pero relacionada en general, de ayudar a hacer que los eventos futbolísticos sean atractivos para todos los sectores de la comunidad, a través de mejoras en los estadios.

Por esta razón, no se deberían usar rejas altas fijas para proteger el campo de juego. Impiden una buena visión de la cancha para los espectadores; crean un ambiente parecido a una jaula; son antiestéticas; tienen una connotación negativa; debilitan la creación de un espíritu armónico y festivo en los partidos de fútbol; aumentan la tensión y la sensación de alienación entre los espectadores; y promueven enfrentamientos entre aficionados de equipos rivales. Además, la experiencia europea claramente deja en evidencia el grado al que estas rejas representan riesgos para la protección mayores y potencialmente trágicos. Hay disponibles varios medios alternativos para evitar e impedir el ingreso no autorizado hacia la cancha y las áreas que la rodean incluyendo, entre otros:

- el despliegue de personal de servicio en la cancha o cerca de ella;
- fosos con un ancho y profundidad suficientes como



- para impedir la intrusión;
- configuraciones de asientos que probablemente impedirán la intrusión;
- la instalación de barreras bajas y removibles o de biombo transparentes;
- letreros de alto perfil que prohíban y dejen claras las sanciones para la intrusión no autorizada;
- el uso de mallas frente de las filas de asientos;
- una combinación de más de una de las opciones mencionadas anteriormente.

En paralelo a estos despliegues, se ha mejorado el entendimiento de la dinámica de las multitudes en las últimas décadas y el impacto de las sanciones impuestas sobre las personas que ingresar a la cancha en circunstancias no autorizadas, o que actúen de manera violenta o incorrecta en los estadios (y en otras partes), ha probado ser muy efectivo.

Cualquiera sea el método de protección contra intrusiones no autorizado que se use, debería incorporar los medios adecuados para que los espectadores escapen hacia la cancha en caso de emergencia, a menos que, en la opinión certificada de las autoridades, existan medios adecuados de evacuación de emergencia hacia atrás y/o hacia los lados de las tribunas, que sean suficientes para hacer que sea innecesario usar la cancha para este propósito.

El tipo de protección que se adopte en contra de la intrusión debe contar con la aprobación de las autoridades y no debe representar un peligro para los espectadores en caso de pánico o de una emergencia. Todos los puntos de acceso hacia la cancha deben contar con personal de servicio y permanecer sin llave, pudiendo abrirse rápidamente. Los puntos de acceso hacia la cancha deberían estar directamente alineados con las escaleras de las tribunas respectivas. Los puntos de acceso para salida de emergencia deberían tener al menos dos metros de ancho y poder distinguirse fácilmente.

Si no hay un mecanismo de apertura con control remoto, cada punto de acceso también debe tener la posibilidad de una anulación manual, con medios de operación puestos claramente al lado del portón para que se pueda abrir con la mano en caso de emergencia.

Letreros comerciales y vallas publicitarias

Se debería tener cuidado de asegurarse de que los letreros comerciales y las vallas publicitarias alrededor del perímetro de la cancha se deberían ubicar de manera tal que no obstaculicen ni perjudiquen a los letreros de protección o de información ni que bloqueen la vista de los espectadores, y que no abusen de los colores predominantes de los letreros de protección o de información.

Los letreros comerciales no deben restringir el movimiento de los espectadores ni bloquear los ingresos y las salidas. Las vallas publicitarias LED plegables deben tener una efectividad probada en cuanto a facilitar el acceso autorizado o de emergencia hacia la cancha.

Apéndice 28 Pirotecnia

La mayoría de los países europeos enfrentan problemas en la prevención y control del uso de dispositivos pirotécnicos en los estadios de fútbol. Esto es importantísimo porque algunos grupos de aficionados consideran que el uso de pirotecnia en parte integral de su cultura como aficionados y realizan esfuerzos considerables para ingresar estos dispositivos a los estadios y para usarlos.



Riesgos de la pirotecnia

Como se ha enfatizado en esta Recomendación, no se debería poner en riesgo la protección y la pirotecnia es, fundamentalmente, poco segura. Su uso es peligroso no solo para quienes las usan, para la policía, para el personal de servicio y a veces incluso para los jugadores, sino que también para el resto de los aficionados que pueden sufrir, y han sufrido, lesiones como resultado de la pirotecnia.

Los dispositivos pirotécnicos contienen materiales capaces de sufrir reacciones químicas exotérmicas independientes y autosostenibles que producen calor, luz, gases, humo y/o sonido, ya sea a través de la combustión espontánea o la detonación.

Representan un riesgo importante para la protección de los espectadores, por ejemplo, debido a quemaduras, al desarrollo de productos tóxicos, a problemas respiratorios, a riesgos de incendio, a pérdida temporal o permanente de la audición y a arritmias cardíacas.

Desafíos

Como ocurre con la mayoría de los desafíos para la protección y la seguridad en el fútbol, es probable que solo se logren avances importantes si los aficionados regulan el uso de la pirotecnia ellos mismos. Aunque el comportamiento de los aficionados se percibe ampliamente como a fuente de muchos de los problemas para la protección y la seguridad asociados con el fútbol, a menudo se pasa por alto que los aficionados son, también, la fuente principal de soluciones efectivas para estos problemas.

Por lo tanto, se agradece que los grupos de aficionados en algunos países hayan invertido recursos para educar a sus pares sobre los peligros asociados con la pirotecnia. Tales iniciativas se deberían apoyar y promover.

Un desafío clave se centra en las tácticas que se usan para ingresar dispositivos pirotécnicos a los estadios, que incluyen:

- la separación de las partes del dispositivo pirotécnico, ingresándolas más allá de los perímetros del estadio y volviéndolo a armar dentro de los estadios;
- trayéndolos a los estadios antes del partido, cuando se les autoriza a instalar sus lienzos;
- dejarlos durante la semana en una habitación de los estadios asignada a los aficionados, etc.;
- el uso de ciertas cavidades corporales para esconder las partes de los dispositivos, para evitar que se detecten en los accesos.

De manera similar, se usan diferentes tácticas para evitar la identificación al usar dispositivos pirotécnicos, incluyendo:

- el uso de banderas o lienzos, o humo, para impedir que se usen imágenes de CCTV como evidencia;
- el uso de vestimentas idénticas;
- cambiarse de vestimenta;
- ocultar sus rostros;
- arrojar los dispositivos pirotécnicos inmediatamente al suelo; y
- pasarse los dispositivos de un aficionado al otro, etc.

Respuesta multifuncional

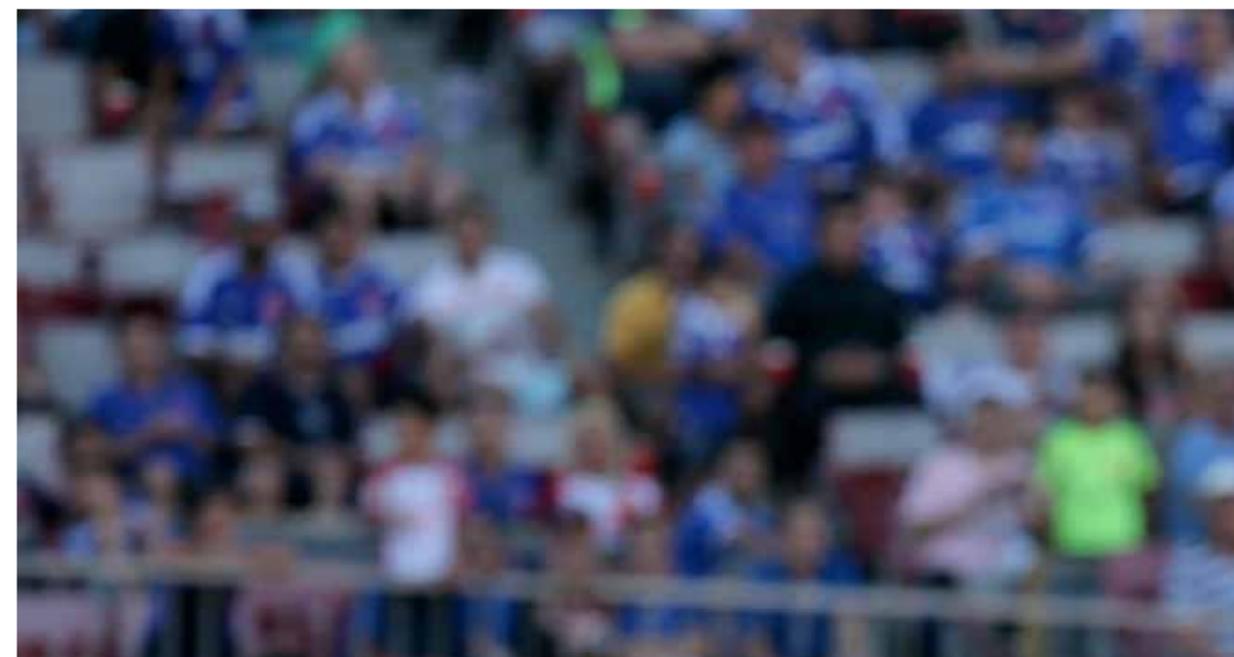
Por lo tanto, se requiere una estrategia multiinstitucional sofisticada para impedir, prevenir y penalizar el uso de pirotecnia. Se deberían usar diferentes medidas, incluyendo:

Comunicaciones

- i) los espectadores y los medios de comunicación deberían ser informados, a través de todos los canales posibles, acerca de los peligros del uso de dispositivos pirotécnicos dentro de un estadio (el sitio web del club, el sitio web de la asociación/liga deportiva, el tablero de anuncios del estadio, el locutor, los trabajadores de prevención, la policía, los funcionarios de protección, las reuniones con aficionados, la televisión, etc.);
- ii) las instituciones asociadas deberían cooperar en la preparación y el uso de imágenes que enfatizan los posibles peligros;
- iii) se debería promover a las personas que han resultado lesionadas por la pirotecnia y a los usuarios anteriores de estos dispositivos a cooperar en campañas diseñadas para aumentar la consciencia sobre los peligros asociados;
- iv) las autoridades deberían instar a las autoridades deportivas y a los grupos de aficionados a organizar campañas para informar a los aficionados sobre los posibles peligros del uso de la pirotecnia en los estadios y en otros eventos deportivos;

Penas y sanciones

- v) los reglamentos del estadio deberían dejar claro que el uso o la posesión de pirotecnia, o de partes de estos, al ingresar o mientras se está en el estadio, están prohibidos;
- vi) si es así, se debería informar a los espectadores, a través de todos los canales posibles, que la posesión y el uso de pirotecnia dentro de un estadio está prohibido (el sitio web del club, el sitio web de la asociación/liga deportiva, el tablero del estadio, el locutor del estadio, los pictogramas dentro del estadio, los volantes, los reglamentos del recinto, el Funcionario de Vinculación con los Aficionados, la policía, los funcionarios de protección del estadio, las reuniones con los aficionados, etc.);
- vii) las personas que lesionen a otras o que causen daños materiales por usar un dispositivo pirotécnico deberían ser sancionadas según el derecho nacional;
- viii) según las medidas judiciales o administrativas, se deberían imponer medidas sobre las personas que usen o estén en posesión de pirotecnia al ingresar,



o mientras estén dentro, de un estadio diseñado para evitar que estos malos comportamientos se repitan.

Identificación de los dueños o usuarios de pirotecnia

- ix) se deberían tomar medidas para identificar a los usuarios de dispositivos pirotécnicos, por ejemplo, usando los sistemas de CCTV, observadores, el uso de fuentes humanas de inteligencia, etc. Se deberían desarrollar medios más efectivos para detectar la presencia de dispositivos pirotécnicos y de las partes que los componen;

Papel de los clubes y de las autoridades deportivas

- x) se debería instar a las autoridades del fútbol para que prohíban los dispositivos pirotécnicos en los estadios, y para que impongan sanciones a los clubes o a los países cuyos aficionados no respeten esta prohibición;



- xi) las sanciones o multas que se impongan a los clubes deberían aplicarse a la persona responsable, según lo establezca el derecho nacional;
- xii) se debería contar con publicidad de alto perfil, a través de todos los canales posibles, para las sanciones, si es que se imponen;
- xiii) en base a una evaluación de riesgo, se puede realizar un registro dirigido y basado en la inteligencia, en el ingreso, para impedir o prevenir que los espectadores ingresen al estadio con dispositivos pirotécnicos;
- xiv) las autoridades del estadio deberían tomar acciones preventivas adicionales para evitar que se ingresen dispositivos pirotécnicos a los estadios, por ejemplo, con mucha anticipación al partido y a lo largo de las rejas exteriores;
- xv) las medidas que apunten a la detección de la presencia de dispositivos pirotécnicos se deberían cumplir, por ejemplo, a través de una revisión meticulosa del estadio antes que se abran los portones de ingreso, poniendo especial atención a todos los lugares a los que tengan acceso los aficionados durante la semana o en el día del evento;

Capacitación del personal de servicio

- xvi) el personal de servicio y cualquier otro personal competente de protección y de seguridad debería estar capacitado sobre cómo lidiar con dispositivos pirotécnicos;

Monitoreo

- xvii) Cada país debería iniciar medidas para el monitoreo de incidentes que involucren el uso de dispositivos pirotécnicos en los estadios (su cantidad, el tipo de dispositivo, el lugar, la hora, las tácticas, etc.) para ayudar a ajustar el desarrollo de una contra estrategia aún más efectiva;

Incentivos

- xviii) se debería instar y ayudar a los grupos de fanáticos y a los otros aficionados a desarrollar demostraciones coreografiadas de alto perfil, alternativas y menos peligrosas, para demostrar su apoyo dentro de los estadios;

Dar el ejemplo

- xiv) se debería instar a las autoridades del fútbol y de otros deportes a no usar espectáculos pirotécnicos cuando se celebre dentro de los estadios.

Apéndice 29 Anuncios al público y sistemas de comunicación visual

Un sistema de anuncios al público (PA, en inglés) es un componente esencial de un enfoque integrado para la protección, la seguridad y el servicio del estadio. Cumple con las tres funciones y se puede usar para entregar información de protección clave, tranquilidad y advertencias sobre malos comportamientos y para explicar las operaciones que los espectadores pueden observar, pero no entender. Permite que el funcionario de protección del estadio, la policía y los servicios de emergencia informen o den instrucciones a los espectadores y se puede usar para instar a los espectadores a cumplir con las instrucciones del personal de servicio y para explicar por qué esto ayudará a contrarrestar o reducir los riesgos para la protección y la seguridad.

Cada vez más, y especialmente en los estadios más nuevos, el sistema de PA se usa en conjunto con pantallas gigantes y telones de video que se pueden sincronizar para aumentar, de manera importante, el impacto potencial de un sistema efectivo de PA y de la entrega de sus anuncios.

Locutor del estadio

Los sistemas de PA deberían ser operados por personal capacitado.

El locutor debería contar con mensajes predeterminados (incluyendo cualquier mensaje en código), establecidos y detallados en el plan de contingencia del estadio. Estos mensajes deben ser conocidos plenamente por el personal que tendrá que tomar acciones tras ellos.



Los textos que cubran las siguientes eventualidades deberían estar completamente disponibles para el locutor y la policía:

- congestión en el estadio, frente a los portones de ingreso;
- espectadores que siguen estando fuera de los portones de ingreso al momento de iniciarse el partido;
- decisión de posponer o detener el partido;
- enfrentamientos entre grupos violentos de aficionados;
- comportamientos racistas o de otra naturaleza discriminatoria;
- uso de pirotecnia;
- ingreso no autorizado a la cancha;
- descubrimiento de dispositivos potencialmente explosivos/inflamables;
- amenaza de ataque con dispositivos explosivos/inflamables;
- posible peligro causado por mal tiempo o por fallas en la construcción del estadio;
- peligro que surge del pánico entre los espectadores.

En escenarios de emergencia, es esencial que se dé información clara y precisa a los espectadores, lo antes posible. Los mensajes deberían ser positivos, sin que le quepa ninguna duda a quienes va destinado el mensaje sobre lo que se requiere que hagan. Los mensajes deberían escribirse con anticipación, tras acuerdo con la policía, el



departamento de bomberos y, cuando esté vigente un certificado de protección, con la autoridad local. También puede ser adecuado dejar grabados ciertos mensajes estándar para usarlos en caso de emergencia.

En todo caso, se recomienda que el locutor practique usando el sistema de anuncios al público, mientras los asesores comentan sobre cómo se escuchan, el tono y la efectividad de su entrega. También es importante que el locutor esté familiarizado con el diseño del estadio y con los procedimientos de evacuación acordados.

Todos los anuncios que se den a través del sistema de anuncios al público deberían tener una naturaleza estrictamente neutral y el personal del PA debería estar capacitado para mantener la calma, ser objetivos y naturales en todo momento. Por ejemplo, el sistema de anuncios para el público no se debe utilizar:

- para divulgar mensajes políticos;
- para apoyar al equipo local de manera potencialmente provocativa;
- para cualquier forma de discriminación contra el equipo visitante.

En eventos internacionales, debería haber un locutor del PA capaz de hablar en el idioma de los espectadores visitantes. Cuando asistan personas de múltiples nacionalidades, se

debe tomar una decisión en una etapa temprana sobre qué idiomas serán los más pertinentes para fines de su entrega.

Los locutores del PA visitantes deberían recibir información sobre el uso del sistema y el contenido de cualquier anuncio de protección.

En caso de ocurrir actos de violencia, desórdenes u otros comportamientos inaceptables, se debería considerar usar al respectivo Funcionario de Vinculación con los aficionados o a funcionarios populares y de alto grado del club, que los aficionados conozcan y en quienes confían, para ayudar a reducir la tensión.

Señal anterior al anuncio

Los anuncios importantes relacionados con la protección de los espectadores deberían ser precedidos por una señal fuerte y distintiva, para llamar la atención de los espectadores independiente de nivel de ruido que haya en el estadio en ese momento.

La experiencia ha demostrado que un repique de tres tiempos y dos tonos (o sea "bing bong bing") es lo más efectivo. Esta señal debería ser diferente a cualquier otra señal que pueda ser usada de manera general en el sistema de anuncios para el público.

Todos los funcionarios del estadio, el personal de servicio, la policía, los bomberos, las ambulancias y el personal de cualquier otro servicio de emergencia deberían conocer esta señal anterior al anuncio.

La señal se debería probar antes del comienzo de cada evento.

La señal debería hacerse sonar poco antes del comienzo del evento, como parte de un anuncio general sobre los procedimientos de protección, para llegar a la mayor cantidad de espectadores posible.

La existencia de esta señal se debería explicar en cada programa del evento que se imprima para que circule entre los espectadores.

Sala de anuncios al público

El locutor puede compartir una sala con el operador de la

pantalla de video o del tablero del estadio, pero ninguno de los dos se debería ubicar en la sala de control.

El vínculo principal entre el PA y la sala de pantallas con la sala de control debería, idealmente, ser un teléfono de línea fija. Dentro de la sala del locutor, debería haber una luz roja claramente visible que debería indicar cuando alguien en la sala de control estuviera intentando contactarse con ellos a través de esta línea fija. Se debería tener cuidado para asegurarse de que todas las luces en el panel de control de los anuncios al público sean visibles en todas las condiciones de iluminación.

Hay dos puntos de vista relacionados con la ubicación de la sala del locutor en relación con la sala de control: esto es si es que se prefiere ubicar a las dos instalaciones inmediatamente al lado de la otra o, deliberadamente, ubicarlas separadas. La opción que se seleccione dependerá en gran medida de las circunstancias y preferencias locales.

Las ventajas de ubicar la sala del locutor al lado de la sala de control son:

- puede mejorar la eficiencia durante los eventos, al simplificar las comunicaciones entre ellas;
- entrega un vínculo visual y físico entre las dos instalaciones.

Mientras tanto, las ventajas de separar deliberadamente las dos salas son:

- si, por cualquier razón, cualquiera de las dos instalaciones no se pudiera utilizar, debido a un incendio, a una evacuación o a otras emergencias, la otra puede funcionar como respaldo.

Cualquiera sea la opción que se seleccione, la sala del PA debería estar en una ubicación segura, donde no puedan llegar personas no autorizadas.

Audibilidad del PA

En general, el sistema operacional de anuncios para el público se debería oír claramente por sobre cualquier ruido de fondo o que produzca la multitud.

Como el ruido ambiente puede tener un efecto negativo

sobre la audibilidad del sistema de anuncios para el público, es importante asegurar que los niveles de sonido se ajusten adecuadamente, para tomar en cuenta cualquier cambio que ocurra durante un evento. Esto se puede lograr automáticamente con la instalación de un sistema de detección de ruido ambiente.

Sectorización

El sistema de anuncios para el público debería, en general, estar diseñado para emitir anuncios en áreas individuales dentro y fuera del estadio, a grupos de áreas y al estadio completo. El sistema también debería poder emitir anuncios hacia la cancha, si es que esta forma parte del procedimiento de evacuación de emergencia.

La operación de cualquier sistema de sectorización debería ser parte de un plan de contingencia predeterminada para asegurarse de que solo le apunte a las partes adecuadas del estadio.

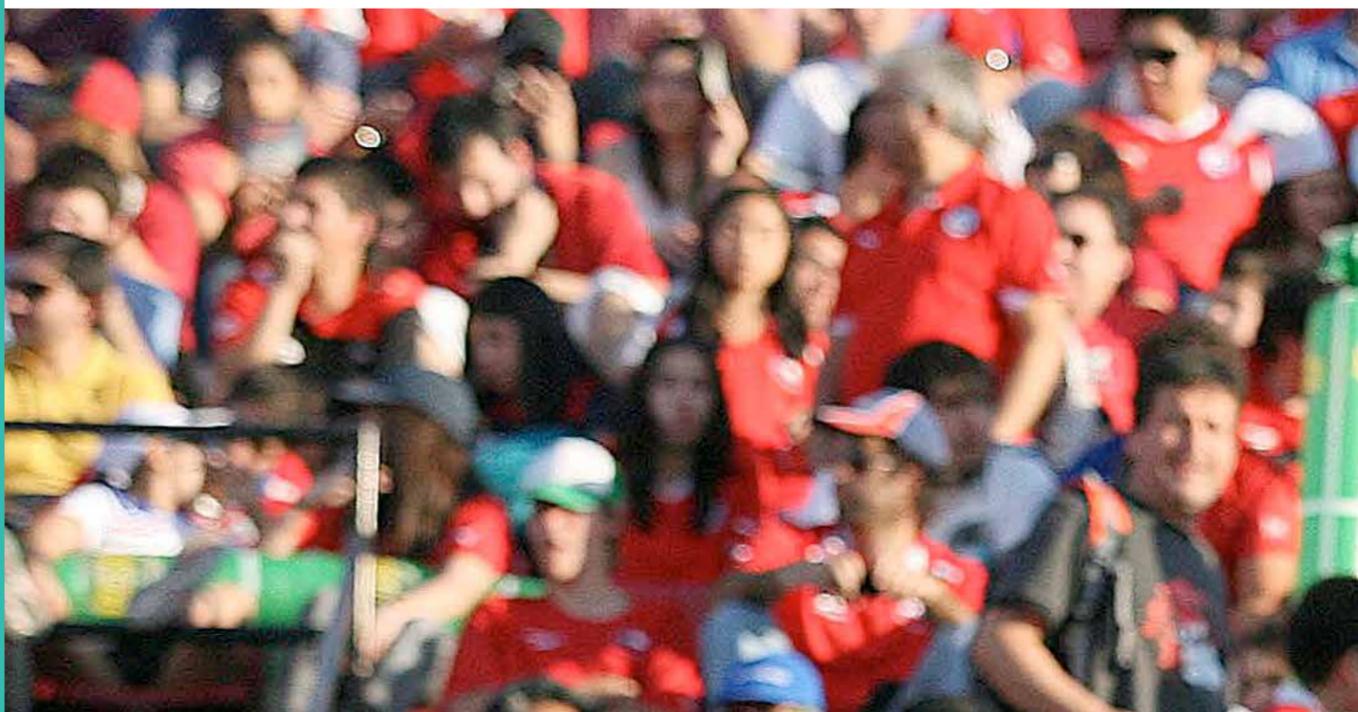
Sea o no posible realizar una sectorización, en los estadios más pequeños es más conveniente emitir los anuncios importantes a todo el estadio. La experiencia ha demostrado que, en estas situaciones, a veces los espectadores piensan que pueden no haber oído un anuncio porque el sonido que iba dirigido a un sector se oyó parcialmente en otro. En tales circunstancias, se debería realizar una evaluación antes de establecer cualquier política firme y, por ejemplo, se podría enviar un mensaje tranquilizador hacia las áreas afectadas.

Repetir los mensajes de alerta y de evacuación hacia los sectores relevantes reducirá cualquier posibilidad de confusión.

Interruptor de prioridad (instalación de anulación)

El sistema de anuncios al público se debería diseñar de forma que un operador en la sala de control (como se acordó en los planes de contingencia) pueda anular el sistema para poder emitir mensajes de emergencia.

Algunas áreas del estadio, como los salones de hospitalidad y las salas de estar, pueden tener una instalación para bajar el volumen del sistema de anuncios al público. Si es así,



el sistema de PA. El uso de mensajes con gráfica, grabados con anterioridad, puede ayudar a entregar información potencialmente esencial, así como entregar tranquilidad a los espectadores. También entregan un respaldo en caso de falla del sistema de PA.

El uso de estas instalaciones tendrá un valor especial para los espectadores con discapacidad auditiva.



Apéndice 30 Registros y rastros de auditoría

La experiencia demuestra que un rastro completo de la auditoría de las acciones de manejo de la protección, y de las decisiones tomadas antes y en cada evento, es un elemento clave de las medidas de manejo de la protección de todos los estadios. El propósito es demostrar que se han tomado todas las medidas necesarias para asegurar la protección y la seguridad de los espectadores.

Las condiciones de los certificados de protección emitidos, según el derecho nacional, deberían requerir que los funcionarios de protección del estadio sean responsables de supervisar y guardar un amplio rango de registros de protección y de seguridad sobre procesos y datos relacionados con el evento, y sobre las inspecciones técnicas y de otros equipos de protección.

Por lo tanto, se recomienda encarecidamente que, incluso si la ley o la certificación de protección no lo requieran, el funcionario de protección del estadio debería mantener registros detallados reconociendo que no hacerlo, probablemente aumenta el grado de vulnerabilidad con respecto a las acciones civiles o criminales en caso de un incidente.

Se recomienda que toda la documentación se almacene por un período mínimo de al menos dos años, o por lo que establezcan los reglamentos o el derecho.

Registros relacionados con eventos

Estos registros deberían incluir (como mínimo):

- todas las verificaciones y las pruebas del estadio antes y después del evento, y en otros momentos;

- la cantidad, la ubicación, la capacitación y la entrega de información al personal de servicio;
- la cantidad de espectadores que se admiten en el evento;
- la cantidad de policías y de otros servicios de emergencia, incluyendo al personal médico y de primeros auxilios, que están desplegados en el estadio;
- la cantidad y los detalles de los espectadores tratados por el personal médico;
- los detalles de cualquier incendio y/o activaciones de la alarma de incendios;
- los informes sobre cualquier movimiento importante de la estructura dentro del estadio, o de la estructura misma del estadio;
- los detalles de cualquier emergencia o de fallas en el sistema de comunicaciones;
- los detalles sobre cualquier incidente de malos comportamientos de los espectadores, o de cualquier otro participante, y de la acción que se tomó.

Si ocurren un accidente o un incidente durante un evento, que derive en la activación de los planes de contingencia o de otras medidas excepcionales, se debería crear un informe escrito que detalle lo que ocurrió, qué acción se

el interruptor de prioridad se debería diseñar para anular estos controles de volumen automáticamente cuando se emitan mensajes de emergencia.

Suministro de energía de respaldo

El suministro de energía de respaldo para el sistema de anuncios al público debería permitir que siga funcionando a carga completa en caso de emergencia, como un incendio o una falla del suministro de energía, por hasta tres horas.

Megáfonos de respaldo

En caso de falla del sistema de anuncios al público, se debería disponer de megáfonos para que el personal de servicio y la policía los usen en todos los sectores del estadio, incluyendo la sala de control, para dirigir y dar instrucciones a los espectadores. Es esencial que todo el personal esté capacitado para usarlos y que sus baterías se mantengan siempre cargadas.

Inspecciones y pruebas

Una vez instalado, el sistema de anuncios para el público debería ser inspeccionado y probado anualmente, además de las previsiones regulares anteriores al evento y de la obtención de un certificado de inspección.

Sistema de PA y espectadores con discapacidad

Aunque los anuncios para el público claros y audibles son beneficiosos para todos los espectadores, son esenciales para la protección y el disfrute de las personas ciegas o parcialmente ciegas.

Aunque las personas con problemas de audición pueden tener dificultad al oír los mensajes del sistema de anuncios para el público, pueden ser sensibles al sonido y a las señales de alarma convencionales. También es razonable esperar que los espectadores que los rodean le avisen a las personas con problemas de audición en caso de emergencia.

Cuando se instale un sistema de mejora de la audición para entregar comentarios sobre el partido a las personas con discapacidad visual o auditiva, también debería usarse para entregar información importante sobre la protección.

Instalaciones de dispositivos visuales

El uso de pantallas/telones/tableros electrónicos no solo puede mejorar el disfrute de un evento, sino que también pueden entregar un valor adicional en escenarios de emergencia, especialmente cuando se usan en conjunto con



tomó y quién lo hizo, y cualquier acción de seguimiento posterior que se requiera. Esto debería incluir un registro de cualquier intervención de la policía o de cualquier instancia en la que la policía hubiera tomado el control del estadio.

La lista anterior es solo una guía y no tiene la intención de ser exhaustiva.

Registros de pruebas y de inspecciones

Todos los estadios necesitan tener un régimen detallado de las pruebas y las inspecciones. Donde se haya emitido un certificado de protección, este normalmente contendrá condiciones específicas sobre las pruebas y las inspecciones de las estructuras, accesorios o equipos.

Personas competentes deberían realizar estas inspecciones a nombre del funcionario de protección de estadio. Se deberían registrar junto con cualquier hallazgo o medidas de control adicional que se hayan identificado. Se pueden entregar copias a la autoridad responsable, como parte del proceso de inspección anual.

La siguiente lista indicativa esboza los elementos que requieren pruebas o evaluaciones:

- instalación eléctrica;
- iluminación de emergencia;
- sistemas de energía de emergencia, generador local o sistemas de alimentación ininterrumpida (UPS);
- detección de incendios y sistemas de alarmas
- equipos de combate de incendios fijos y portátiles;
- sistemas de extinción de incendios fijos o rociadores;
- sistema de monitoreo de los torniquetes;

- torniquetes;
- sistema de liberación de puertas
- sistema de CCTV;
- sistema de anuncios al público
- punto telefónico clave/sistemas de teléfonos de emergencia;
- sistema(s) de comunicación por radio;
- suministro y distribución de gas;
- calderas;
- ascensores de pasajeros;
- sistema de detección de monóxido de carbono;
- sistema de detección de metano;
- sistemas de aire acondicionado (calefacción, ventilación y refrigeración) y sistemas de agua;
- inspección de las estructuras de pararrayos.

Apéndice 31 Evaluaciones de riesgo

Todos los aspectos de las medidas de manejo de la protección deberían ser objeto de una evaluación de riesgo, ser revisados y ajustados como sea adecuado con respecto a cada evento que se realice en el estadio.

El funcionario de protección del estadio es responsable por asegurarse de que esta tarea esencial se realice con respecto a todas las operaciones de protección, de seguridad y de servicio. A la vista del grado al que estas tres categorías se superponen e independiente de la función primaria de cada operación o actividad, el funcionario de protección debería asegurarse de que cada evaluación de riesgo tome completamente en cuenta el impacto que la operación/actividad de cada servicio podría tener sobre los imperativos de protección y de seguridad.

Por ejemplo, evaluar el riesgo de cualquier falla en la entrega de, por ejemplo, instalaciones de alimentos y bebidas para los espectadores, puede tener un impacto sobre la dinámica de la protección y la seguridad (por ej., aglomeraciones, frustración de los espectadores y un mayor riesgo de incumplimiento de las solicitudes del personal de servicio o malos comportamientos manifiestos, etc.).

Todas las evaluaciones de riesgo se deberían realizar con la cooperación de la policía y de otros servicios de emergencia, junto con la autoridad municipal o nacional pertinente y, cuando sea adecuado, con el Funcionario de Vinculación con los Aficionados.

La evaluación de riesgo también debería tener una relación directa con el proceso de certificación de la protección del estadio y el detalle y resultado de cada evaluación de riesgo se debería registrar y guardar, para fines de auditoría.

Evaluaciones de riesgo genéricas

El funcionario de protección del estadio debería crear (supervisar) una evaluación de riesgo genérica detallada de las actividades normales, incidentes, peligros y de las medidas de control existentes que se espera que tengan lugar en el estadio.

Proceso de evaluación de riesgo

Una persona competente puede siempre realizar una evaluación de riesgo. El método básico para realizar una evaluación de riesgo se presenta como sigue:

- Paso 1: identificación de peligros;
- Paso 2: decidir quién puede resultar perjudicado y cómo;
- Paso 3: evaluar los riesgos y decidir si las precauciones y medidas de control existentes son adecuadas o si se puede hacer algo más;
- Paso 4: registro de los hallazgos;
- Paso 5: revisión de la evaluación y corrección, según sea necesario.

Medidas de mitigación de riesgo

Al realizar evaluaciones de riesgo, se espera que la persona competente considerará todas las opciones disponibles para reducir el riesgo.

Como punto de partida, el funcionario de protección del estadio debería preparar evaluaciones y planes adecuados y suficientes para:

- identificar los peligros específicos del recinto y del evento
- cuantificar los riesgos asociados con los peligros
- identificar las medidas de mitigación existentes
- identificar acciones y/o procedimientos de mitigación

adicionales

- identificar cualquier grupo meta (personas discapacitadas y otras personas vulnerables, niños, etc.) que pueden requerir apoyo adicional.

Riesgos genéricos en las tribunas

Esto incluye la evaluación de riesgo de los peligros potenciales que podrían tener un impacto sobre las tribunas, incluyendo:

- pelotas que golpeen a espectadores que están viendo el evento o el calentamiento previo
- falla de las estructuras o los equipos asociados con el evento
- ingreso de participantes a las tribunas
- ingreso de espectadores a la cancha

Evaluaciones dinámicas de riesgo

Las evaluaciones de riesgo solo son válidas en el momento que la persona competente las realiza.

Pueden surgir incidentes o circunstancias durante un evento que podrían alterar los peligros y los riesgos identificados previamente. Por lo tanto, es importante que el funcionario de protección del estadio sea capaz de realizar (supervisar) una evaluación dinámica de una situación a medida que se desarrolla.

Peligros específicos

El funcionario de protección del estadio debería trabajar de cerca con la policía local, para determinar si hay una evaluación de los peligros específicos que afecten a la protección del recinto y/o del evento.



Cuando se perciba un aumento del peligro o del riesgo, se deberían seguir los consejos y pautas adecuados dados por la policía y por otras instituciones pertinentes.

Dependiendo del carácter del riesgo, se debería considerar implementar planes de contingencia y procedimientos operacionales especiales en el estadio.

Los riesgos asociados con una evaluación de amenaza mayor deberán ser completamente examinados y registrados.

Intrusión autorizada a la cancha

Hay instancias en las que algunos espectadores pueden estar autorizados para ingresar a la cancha. En todas las instancias donde se permita el acceso autorizado, el funcionario de protección del estadio debería entregar una evaluación de riesgo adecuada y suficiente del impacto potencial que esto tendría.

Resultado de la evaluación de riesgo

El resultado del proceso de evaluación de riesgo debería ser limitar la gravedad de los peligros y/o reducir la probabilidad de que ocurran riesgos.

Registros de la evaluación de riesgo

Todas las evaluaciones de riesgo se deberían registrar como parte de los registros del día del evento, con fines de auditoría y de capacitación.

Evaluación de riesgo de protestas políticas

Como parte del proceso de evaluación de riesgo genérico, se debería poner particular atención al potencial de que ocurran posibles protestas políticas, especialmente en eventos de alto perfil y de la UEFA, y en las opciones disponibles para mitigar estos riesgos.

Una consulta con la policía y con las autoridades nacionales de seguridad pueden ayudar a informar el proceso. Vea también la Sección N sobre extremismo político en el Anexo que lo cubre

Evaluación de riesgo del orden público

El funcionario de protección del estadio debería buscar asesoría de parte del comandante de policía local, en cuanto al riesgo potencial de una amenaza al orden



público en cada evento.

El funcionario de inteligencia futbolística designado (o el observador jefe en algunos países) informará al comandante de policía con respecto a cualquier información que sugiera que puede ocurrir un incidente de orden público.

También se podría considerar un rango de factores y de experiencias (históricas) como punto de partida para identificar si es que se podrían necesitar medidas adicionales para reducir o contener cualquier riesgo, incluyendo:

- enemistad histórica entre equipos o sus aficionados;
- probabilidad de que los aficionados lleguen sin entradas o cantidades esperadas de entradas falsificadas;
- necesidad de aumentar la segregación de los espectadores;
- aficionados con historial de uso de pirotecnia o de cualquier otro objeto peligroso, incluyendo los punteros láser;
- la posibilidad de comportamientos racistas,

- discriminatorios o de otra naturaleza inaceptable;
- tasa de flujo esperado a través de los puntos de ingreso controlados, incluyendo los requerimientos de registro;
- la hora y la duración de los partidos.

Sin embargo, el funcionario de protección debería buscar asesoría de la policía, y seguir lo indicado, sobre el nivel actual de riesgo antes de determinar las medidas adicionales de protección y seguridad que se puedan requerir, si las hay.

Partidos de alto riesgo

Las posibles medidas adicionales de protección y de seguridad podrían incluir:

- mayores medidas de segregación dentro y fuera del estadio;
- si fuera posible, crear un área estéril (desocupada) entre aficionados de equipos rivales;
- aumento de la cantidad de personal de servicio y/o de oficiales de policía dentro del estadio;
- aumento de la atención que se da a la recolección de evidencia;
- mejoras de las revisiones y registros de seguridad en los puntos de ingreso;

- solicitar la presencia de personal de servicio visitante (con experiencia en el manejo de aficionados del equipo visitante) para brindar apoyo a la operación de prestación de servicio;
- mantener a los espectadores en el estadio al final del partido, hasta que se pueda asegurar el orden fuera del estadio. En tales casos, se deberían seguir los principios descritos en el Apéndice 8.

Evaluación de riesgo de las medidas de seguridad mejoradas

Al determinar la necesidad de tener medidas de seguridad mejoradas, el funcionario de protección del estadio, tras consulta con el comandante de policía, debería realizar una evaluación de riesgo, en forma conjunta, del posible impacto de las medidas adicionales.

Esto podría incorporar la consideración de factores que pudieran exacerbar el nivel del riesgo, incluyendo:

- mayores riesgos a la protección que surjan de retrasos y congestión en los puntos de ingreso;
- mayor alienación e irritación entre los aficionados; y
- mayor influencia de grupos con riesgo de enfrentamiento entre el resto de los aficionados.



El funcionario de protección del estadio y el comandante de policía presente el día del partido deberían registrar el resultado de la evaluación de riesgo conjunta.

Se puede consultar a los representantes de los aficionados y/o los Funcionarios de Vinculación con los Aficionados (SLO, en inglés) en el proceso de la evaluación de riesgo, ya que ellos podrían entregar información valiosa para ello.

importante debería ser siempre la protección. Por esa razón, el término “medidas de manejo de la protección” se usa a lo largo de este Anexo y sus apéndices adjuntos, para reforzar este punto esencial. Eso sí, como se indica a lo largo del documento, lo importante es el resultado, más que la terminología.

La necesidad de tener este equilibrio entre la infraestructura física y las medidas de manejo de la protección, diseñadas e implementadas cuidadosamente, aplica independiente de si los estadios son grandes o pequeños, o si son antiguos, y necesitan ser modernizados, o nuevos o modernizados para cumplir con los estándares físicos y técnicos, nacionales e internacionales (vea los Apéndices 22 y 25).

La realidad es que el papel y el desempeño del personal designado de protección y de seguridad del estadio es un factor esencial para determinar si el estadio es capaz de entregar un evento protegido, Seguro y agradable.

Por lo tanto, es esencial que las medidas legislativas, reglamentarias y operacionales aseguren que el papel de las diferentes categorías de personal del estadio esté claro, sea aceptado y conocido por las instituciones colaboradoras, y que las personas, independiente de su cargo o su estatus de empleo, sean seleccionadas, capacitadas y que reciban el equipo necesario para realizar sus funciones designadas de manera efectiva y adecuada.

Algunas de estas funciones pueden designarse como actividades principalmente de protección o de seguridad, aunque la división a menudo puede ser cosmética, dado el grado al que el personal del estadio interactúa con los espectadores y el gran impacto que esto puede tener en la experiencia del estadio y en el carácter y el grado de cualquier riesgo para la protección y la seguridad. Este es particularmente cierto con respecto al grado al que la gran mayoría de los espectadores tendrán la voluntad de cumplir con las instrucciones de protección y de seguridad y de manejar su propio comportamiento y el del resto de los aficionados.

En esencia, un ambiente bien manejado en el estadio, donde los espectadores se sientan bienvenidos y valorados y donde las acciones del personal de estadio se perciban

como equilibradas y diseñadas claramente teniendo en mente su protección y seguridad, es clave a la hora de minimizar los riesgos de protección y de seguridad.

Se reconoce que, a lo largo de Europa, se usa diferente terminología para describir al personal de protección y de seguridad del estadio y que, en algunos países, se hace una distinción entre las dos categorías de personal. Además, existen grandes diferencias en cuanto a su estatus de empleo: el personal puede ser contratado directamente por la administración del estadio o por el organizados de un evento, o estar presentes bajo contrato con una compañía privada de prestación de servicios o de seguridad; la cantidad de personal contratado se puede complementar y apoyar con voluntarios; y el personal policial se puede desplegar para realizar algunas, o todas, las funciones relacionadas con la seguridad.

Por esta razón, las siguientes buenas prácticas se enfocan en la función en vez de en la terminología o el estatus de empleo. Sin embargo, y para facilitar la referencia, la terminología que se usa en estos documentos (y en los adjuntos) refleja la que se usa y entiende generalmente en toda Europa:

- funcionario de protección del estadio (también conocidos como funcionarios de seguridad): es la persona con la responsabilidad general por la implementación y el manejo de todas las funciones de protección dentro de un estadio, antes, durante y después de un evento.
- profesional de servicio senior (también conocido como personal de servicio supervisor o jefe): persona que supervisa las funciones de protección y de seguridad del personal de servicio.
- personal de servicio: personas que realizan las funciones necesarias para asegurar la entrega de las medidas de manejo de la protección del estadio.

Papeles y responsabilidades clave

La amplia experiencia europea deja en evidencia que la clave para asegurar un evento protegido y seguro se centra en que una persona sea designada con la responsabilidad general por la protección y la seguridad de un estadio y de sus espectadores. Este papel esencial es el del funcionario de protección del estadio. La persona,



que normalmente es empleada de cualquiera sea la organización que administra el estadio, debería tener el estatus y la autoridad para tomar cualquier decisión que pueda ser necesaria para asegurar la protección del estadio y de los espectadores antes, durante y después del evento. Esta persona debe, además, trabajar de cerca con la policía y con otros servicios de emergencia y debe ser reconocida por las instituciones colaboradoras como la persona que tiene la responsabilidad general sobre los asuntos de protección del estadio.

La experiencia europea también demuestra que, en caso de emergencia o de grandes niveles de violencia o desórdenes entre los espectadores, se debería contar con medidas para que el funcionario de protección del estadio transfiera formalmente la responsabilidad general a la policía o a otra institución colaboradora, cuando las circunstancias hagan que esto sea necesario. Esto puede evitar incertidumbres en un momento en que la claridad sobre la responsabilidad es extremadamente importante. Sin embargo, la administración senior del club, su departamento comercial, el árbitro y los medios de comunicación no deberían ser parte de este proceso.

El funcionario de protección del estadio también es responsable por instar a la administración del estadio a reconocer y actuar en base a un espíritu de protección y de seguridad y al imperativo de que siempre se debería dar prioridad a la protección por sobre los intereses comerciales o de otra naturaleza. Las funciones, competencias y capacitación de los funcionarios de protección se establecen en el Apéndice 33, adjunto.

Apéndice 32 Personal de protección y de seguridad (del estadio): visión general

Introducción

La experiencia europea demuestra que, para entregar un ambiente protegido, Seguro y agradable para los espectadores, los participantes, el personal de estadio y otras personas, es necesario que los estadios equilibren una infraestructura física e instalaciones diseñadas cuidadosamente, con medidas de manejo de la protección del estadio que sean integrales y efectivas. Se usa diferente terminología a lo largo de Europa para describir/etiquetar las operaciones de manejo de la protección en los estadios. En algunos países, se usa el término “manejo de multitudes”, mientras que en otros se prefiere usar “operaciones de seguridad”. Aunque queda claro que tales operaciones tienen que estar integradas para entregar un amplio rango de funciones interrelacionadas y superpuestas de protección, seguridad y servicio, la prioridad más



De manera similar, se tendrá que designar a personas que realicen las funciones expuestas en las medidas de manejo de la protección del estadio ("personal de servicio", vea el Apéndice 41), mientras que la entrega de estas funciones tendrá que ser monitoreada y supervisada por personas que actúen a nombre del funcionario de protección del estadio ("personal de servicio senior", vea el Apéndice 36). Nuevamente, aunque el cargo y el estatus de empleo de estas categorías de personal pueden variar, sus funciones, competencias y la capacitación genérica tiene que ser universal, como queda ampliamente en evidencia gracias a la experiencia europea.

Las medidas de manejo de la protección en el estadio también pueden incorporar otras categorías de personal, especialmente voluntarios o personal de servicio visitante, siempre que el personal sea supervisado cuidadosamente, que trabaje dentro de los parámetros designados y acordados, determinados por el funcionario de protección del estadio, y que estén capacitados para realizar sus tareas de manera efectiva (vea los Apéndices 41 y 47).

Capacitación específica del estadio

Aparte de cualquier personal de servicio visitante, cuyo papel principal será actuar como personal de vínculo para la interacción entre el personal de servicio local y los aficionados visitantes, es importante que la capacitación de la prestación de servicio combine la teoría (en la sala de clases) y la práctica (en el estadio). Debería cubrir no solo lo que se espera que el personal haga, sino que además los límites de sus atribuciones, que ellos no deberían exceder. Sin embargo, antes de trabajar en cualquier estadio, todo el personal de servicio debería capacitarse, adicionalmente, acerca de las características particulares de ese estadio, incluyendo:

- los reglamentos y cualquier requerimiento legal específico para ese estadio;
- su trazado, rutas de ingreso, de salida y de circulación (incluyendo aquellos para personas discapacitadas);
- letreros;
- cualquier factor fuera del estadio que pueda tener un efecto adverso sobre la protección de quienes asisten al evento;
- los planes de contingencia y las medidas de evacuación;
- el equipo de comunicaciones y cómo usarlo;



Estadio Calvo y Bascuñan, Antofagasta, gentileza de Carabineros de Chile

- habilidades de comunicación/diálogo;
- reglamentos relacionados con incidentes de comportamiento discriminatorio
- información sobre símbolos, palabras, comportamiento o cánticos racistas, sexistas, homofóbicos y discriminatorios
- las medidas particulares para el monitoreo de la multitud; y
- cualquier otro requerimiento específico del estadio.

Apéndice 33 Funcionarios de protección (estadio): papel, funciones, competencias y capacitación

Claridad sobre la responsabilidad

La experiencia europea deja en evidencia la necesidad de tener absoluta claridad sobre la responsabilidad y rendición de cuentas con respecto a la protección del estadio.

Por lo tanto, es importante que cada estadio tenga una persona designada responsable por asegurarse de

que los eventos en ese estadio estén protegidos, sean seguros y agradables para todos los espectadores, participantes, personal del estadio y otras personas involucradas en el evento.

En la mayoría de los países, la terminología usada para describir el papel designado es funcionario de protección del estadio o funcionario de protección. Para facilitar la referencia, el término "funcionario de protección del estadio" se usa a lo largo de estas buenas prácticas, pero lo esencial es el papel, más que el cargo de la persona designada.

Igual importancia tiene que el funcionario de protección del estadio debe tener las atribuciones y recursos para realizar sus diversas funciones de manera efectiva. Si un funcionario de protección del estadio solicita recursos, capacitación o cantidades suficientes de personal, pero la administración del estadio se niega, esto debería quedar claramente registrado para fines de auditoría y de otros tipos.

Es igualmente importante que las instituciones colaboradoras reconozcan que el funcionario de

protección del estadio es la autoridad principal en cuanto a todos los asuntos de protección del estadio. Si se requiere que la policía u otros servicios de emergencia tengan un papel en las operaciones del estadio, entonces debería existir un acuerdo por escrito que entregue claridad con respecto a los papeles, responsabilidades y líneas de comando y de control.

El acuerdo debería, además, estipular las medidas para que el funcionario de protección del estadio transfiera formalmente la responsabilidad a la policía, o a otros servicios de emergencia, en circunstancias donde se estime que es necesario ceder la responsabilidad sobre la protección y la seguridad del estadio. Esto es importante para dar claridad a todas las instituciones involucradas, y a su personal, y para reducir el riesgo de confusión e incertidumbre durante las operaciones críticas y durante cualquier período posterior.

Enfoque integrado

Como se ha enfatizado a lo largo de los apéndices adjuntos, y como se esboza más adelante, las diferentes funciones y responsabilidades del funcionario de protección del estadio son integrales a todos los aspectos de las medidas de protección, seguridad y servicio del estadio. Para que aquellas medidas sean efectivas, el funcionario de protección del estadio debería desarrollar y supervisar la entrega de un enfoque integral e integrado hacia la protección, la seguridad y el servicio dentro del estadio, cuyos componentes están consagrados en las medidas de manejo de la protección del estadio, diseñadas para complementar la infraestructura física, técnica, de protección, de seguridad y de servicio del estadio. De hecho, un objetivo claro es asegurarse de que estas dos ramas estén equilibradas e integradas.

La adopción e implementación de un enfoque integrado se basa en reconocer que, independiente del propósito primario y de las características físicas o dinámicas, los elementos de protección, seguridad y servicio del estadio se superponen y están interrelacionados en cuanto a su impacto potencial. Esto aplica a todos los estadios, independiente de las grandes variaciones en antigüedad, diseño, escala y recursos disponibles.



Por lo tanto, un desafío importante para todos los funcionarios de protección de los estadios es personalizar las medidas de manejo de la protección de estadio para aprovechar las fortalezas y compensar cualquier debilidad que exista en la infraestructura física, técnica, de protección, de seguridad y de servicio.

Cumplir con este objetivo tan exigente implica una multitud de funciones y responsabilidades. Es esencial que se adopte un enfoque sistemático generalizado y que se establezcan los cimientos para su entrega efectiva tan pronto sea posible, y que se ajuste cuando sea necesario o apropiado.

En todos los estadios, menos los más pequeños y con menos tecnología, es evidente que, para entregar las medidas de manejo de la protección del estadio en los días que se realicen eventos, será necesario que el

funcionario de protección cumpla con un rango amplio de responsabilidades y, cuando sea posible, que muchas de ellas se hayan logrado entre eventos. De hecho, el objetivo debería ser que el funcionario de protección del estadio pueda adoptar un papel de supervisión en los días que se realicen eventos, para poder concentrarse plenamente en la dinámica de evento y poder responder inmediata y efectivamente ante cualquier desarrollo o incidente y emergente y, en el peor de los casos, ante emergencias. De hecho, la responsabilidad principal del funcionario de protección del estadio el día del evento debería ser la de supervisor que monitorea la entrega de las medidas de manejo de la protección. Esto inevitablemente incluirá el manejo de innumerables evaluaciones dinámicas de riesgo potencialmente importantes, para determinar las acciones necesarias para prevenir que desafíos pequeños se conviertan en grandes desafíos.

Por lo tanto, es esencial que el funcionario de protección del estadio adopte un enfoque estratégico y sistemático entre los eventos, diseñado para asegurar que las preparaciones y la implementación de las medidas de manejo de la protección procedan tan libres de obstáculos como sea posible.

Equipo de apoyo

Para lograr esto, es esencial que la administración del estadio reconozca que el funcionario de protección del estadio necesitará apoyo y acceso a una variedad de competencias, habilidades, conocimiento y experiencias genéricas y especialistas, especial, pero no exclusivamente, en los días en que se realicen eventos. Es por esto que una responsabilidad clave del funcionario de protección del estadio es identificar el carácter del apoyo que se requiere, así como la composición de un equipo de apoyo al manejo de la protección, o cualquier otra terminología que se use para describir las medidas. Esto puede incluir la designación de funcionarios de protección asistentes/interinos o de un cuadro de personal de servicios senior de confianza y con experiencia, complementados, según sea necesario, por personal con habilidades especialistas y técnicas, como un electricista.

La composición de un equipo de apoyo debería entregar a la administración del estadio la tranquilidad asociada con

una mejor resiliencia y con medidas de continuidad del negocio, y será invaluable en cuanto a ayudar al funcionario de protección del estadio a entregar medidas efectivas de manejo de la protección en el estadio.

Un equipo de apoyo que tenga una variedad de competencias es una ayuda esencial para el funcionario de protección del estadio, pero mantendrá un carácter esencialmente genérico en lo que se refiere a la infraestructura del estadio. Por lo tanto, una responsabilidad crucial del funcionario de protección del estadio es asegurar que todos los sistemas de infraestructura, componentes y equipos funcionen de manera efectiva y estén aptos para cumplir con su propósito. Esto requiere que se cuente con medidas (usualmente contratadas) para que personas calificadas y competentes inspeccionen y mantengan la estructura del estadio y sus múltiples sistemas e instalaciones técnicas sofisticadas (vea el Apéndice 19). La experiencia europea demuestra que las revisiones contratadas y rutinarias se deberían complementar periódicamente, y tener sus resultados verificados, mediante un programa de inspecciones realizado por expertos calificados e independientes.

En paralela, el funcionario de protección del estadio debería asegurarse de que la infraestructura de este último cumpla con las obligaciones legislativas y reglamentarias, con los estándares nacionales e internacionales, y que

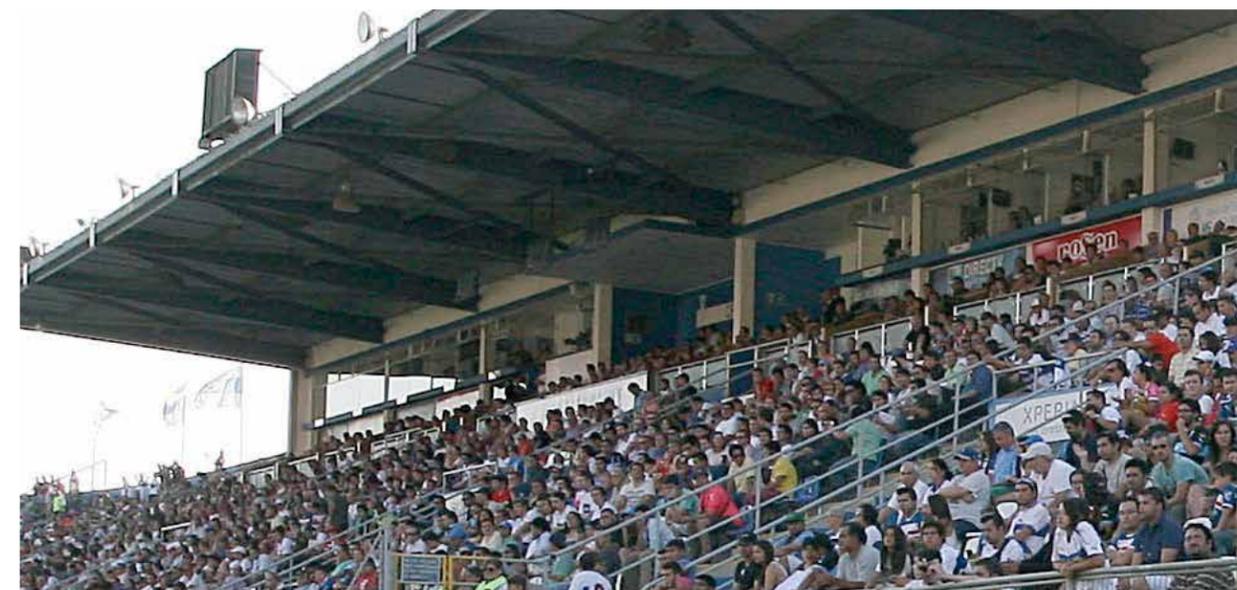
tome plenamente en cuenta las recomendaciones e instrucciones de protección y de seguridad que surjan de las inspecciones técnicas contratadas y realizadas por otros expertos.

Infraestructura física

Detallar los diferentes componentes de la infraestructura física del estadio ayudará a determinar el alcance de las responsabilidades del funcionario de protección del estadio en esta área. Como se ha recalcado a lo largo del documento, independiente de si se instalan diferentes instalaciones y sistemas técnicos para facilitar el imperativo primario de la protección, la seguridad, el servicio u otro que se tenga en mente, el impacto real inevitablemente tendrá un carácter multifacético.

Sin embargo, para facilitar la referencia, los elementos infraestructurales a menudo se categorizan diciendo que tienen una función principalmente genérica (multipropósito), de protección, de seguridad o de servicio. Por ejemplo:

- la infraestructura general (multipropósito) se compone de elementos clave como la sala de control, el CCTV, los sistemas de control de acceso y los letreros;
- la infraestructura de protección incorpora un rango de estructuras y componentes de protección,



principalmente el techo, los ingresos, las salidas de emergencia, las instalaciones médicas y de primeros auxilios, las entradas y las salidas, el equipo de conteo de ingreso, el sistema de anuncios para el público, las pantallas de información, la energía de emergencia y la iluminación, los equipos contra incendios y el equipo de comunicaciones;

- la infraestructura de seguridad incluye los torniquetes, las rejas y los muros, los portones, los biombos y barreras de segregación, los sistemas de alarma, las cerraduras electrónicas, los detectores de movimiento, los arcos magnéticos, las varas de registro, los basureros, las cerraduras y sus llaves, las tarjetas de acceso; y
- la infraestructura de servicio incluye los asientos, los lugares para estar de pie (donde se permita), los puestos de alimentos y bebidas, los servicios higiénicos, las instalaciones para personas con discapacidad, las tiendas, los equipos de cocina y limpieza, etc.

Este enfoque es comprensible dado el volumen mismo de elementos involucrados, y no representa ningún riesgo siempre que el impacto más amplio se entienda y se tome en cuenta al desarrollar un enfoque integrado.



Medidas de manejo de la protección en el estadio

Aunque el funcionario de protección del estadio dependerá en gran medida de la asesoría técnica externa y especialista para cumplir con las responsabilidades relacionadas con mucha de la infraestructura física de protección, de seguridad y de servicio, la responsabilidad de desarrollar e implementar las medidas de manejo de la protección en el estadio claramente recae sobre el funcionario de protección del estadio. Esto incluye asegurarse de que se dispongan las medidas compensatorias y dinámicas de manejo de la protección en caso de problemas infraestructurales, reales o potenciales.

Al cumplir con estas responsabilidades exigentes y complejas sobre el manejo de la protección, el funcionario de protección del estadio tendrá acceso a la asesoría y experiencia que entrega el equipo de apoyo al manejo de la protección del estadio y, cuando exista, de una red nacional más amplia de funcionarios de protección de estadios. De manera importante, el funcionario de protección del estadio puede tener en cuanto la experiencia europea, la experiencia y las buenas prácticas establecidas. El objetivo debería ser evitar tener que reinventar la rueda, considerando la mejor forma de personalizar, adaptar y, cuando sea posible, mejorar las buenas prácticas establecidas. Reconocer la importancia y, de hecho, la necesidad de adoptar un enfoque integrado entregará un punto de partida sólido y potencialmente crucial.

El potencial beneficio de avanzar en base a medidas establecidas y probadas queda en evidencia gracias a la escala, la variedad y el carácter multifacético de las tareas involucradas en el desarrollo y la implementación de las medidas de manejo de la protección. Es una responsabilidad inmensa y esencial y la importancia de adoptar un enfoque sistemático es obvia. Al igual que con la infraestructura física, es común manejar la preparación de medidas de protección integrales detallando las funciones clave que el funcionario de protección del estadio tendrá que iniciar y supervisar.

Al igual que con las tareas infraestructurales, y sin perjuicio de la necesidad de adoptar un enfoque integrado, holístico y completo, las funciones de manejo de la protección

a menudo se categorizan, para facilitar su referencia, dependiendo de si tienen una función principalmente genérica (multipropósito), de protección, de seguridad o de servicio. Por ejemplo:

- las medidas de manejo general (multipropósito): como la selección y retención del personal; la capacitación y el desarrollo del personal; (en otras palabras, necesita análisis, diseño, desarrollo, entrega, evaluación), el manejo de riesgos (en otras palabras, identificar amenazas, estimar resultados y probabilidades, evaluar riesgos, controlar riesgos, monitorear), y el mantenimiento preventivo planificado y las reparaciones reactivas;
- las medidas de manejo de protección enfocadas en esta (también conocidas como protección) incluyen: documentación de protección general (por ej., política de protección, licencias/certificados de protección, cálculos de capacidad, evaluaciones genéricas de riesgo de la protección, planes de contingencia y de evacuación, planes ante emergencias o incidentes de gran envergadura), los papeles y las tareas del personal de protección (por ej., personal de protección y de seguridad, bomberos, personal médico) y los procedimientos de protección (por ej., vinculación con la autoridad local, ejercicios, inspecciones, detención del partido y evacuación);
- las medidas de manejo de la protección enfocadas en la seguridad, incluyendo: documentación (por ej., evaluaciones genéricas de riesgo para la seguridad, licencias de alcohol, política de separación/segregación, políticas de arresto/expulsión, protocolos/acuerdos con la policía, políticas de protección de datos), papeles y tareas del personal de seguridad (por ej., funcionario de seguridad, personal de servicio a cargo de la seguridad, guardias de seguridad, policía, eliminación de bombas), procedimientos generales de seguridad (por ej., manejo de inteligencia, diseño y seguridad de las entradas, vetos del estadio, controles físicos de seguridad, buen orden y limpieza, entregar, visitantes, registro, información de seguridad, manejo de dinero en efectivo, marketing de guerrilla, fotografía/audio/video);
- medidas de manejo de seguridad enfocadas en el servicio, incluyendo: documentación (por ej., planes



de tráfico y de transporte, acta constitutiva de los clientes, auditoría de accesibilidad, políticas para niños y adultos vulnerables), políticas en caso de comportamiento discriminatorio, papeles y tareas del personal de servicio (por ej., voluntarios, acomodadores, personal de ventas), procedimientos generales de servicio (por ej., emisión de entradas, relación con fanáticos/vinculación con aficionados, procedimientos de bienvenida).

Pauta de cotejo de responsabilidades y funciones clave

Como se ha enfatizado anteriormente, para cumplir con su papel de manera efectiva, un funcionario de protección del estadio necesitará designar y supervisar la entrega de un amplio rango de funciones centrales que se realizarán antes, durante y después de un evento, incluyendo, sin limitarse, a los ejemplos que se entregan en la siguiente pauta de cotejo:

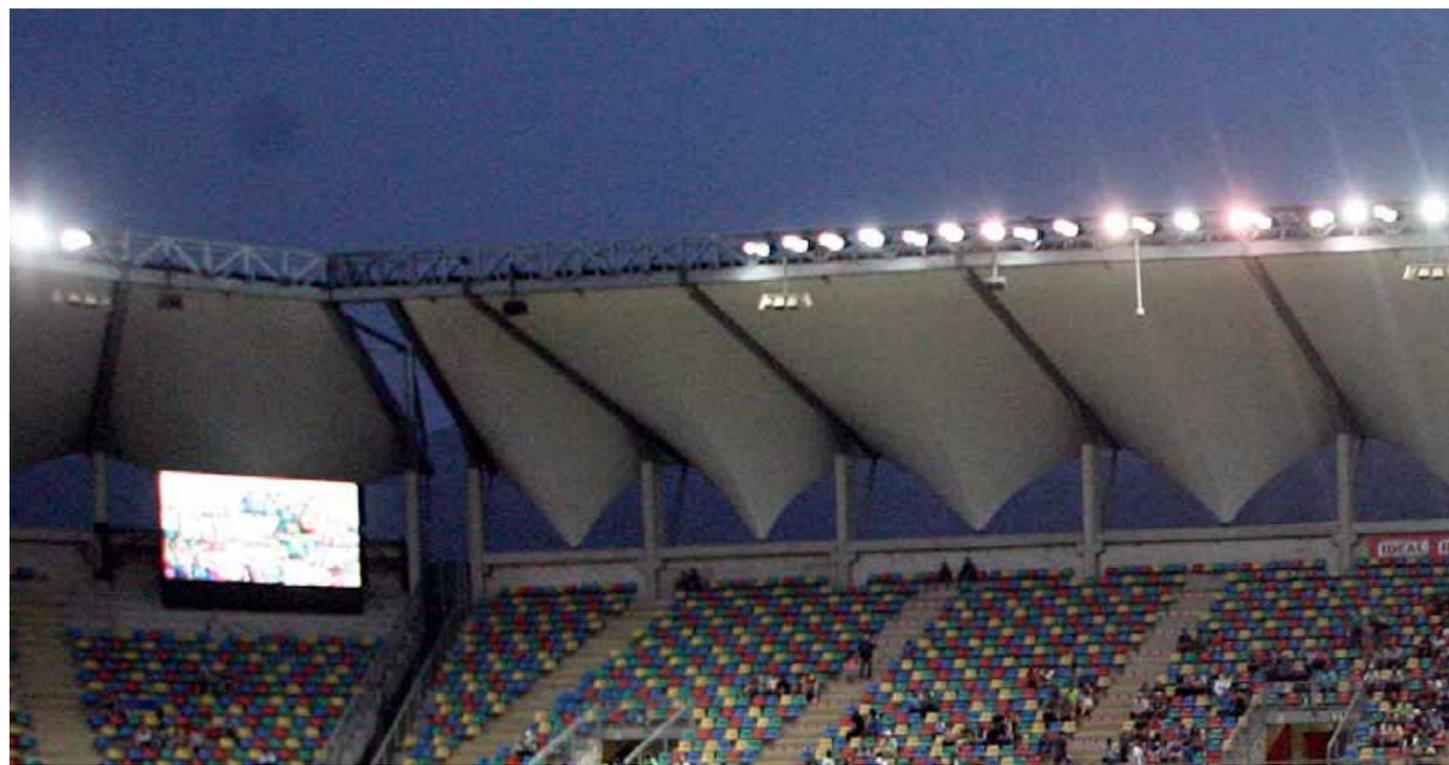
Funciones primarias:

- Asegurarse de que se desarrolle e implemente un enfoque integrado hacia la protección, la seguridad y el servicio de y para los espectadores;
- Establecer y mantener sistemas infraestructurales

físicos y medidas de manejo de la protección compatibles y equilibrados, para asegurar la protección y el bienestar de los espectadores.

Funciones estratégicas y de colaboración:

- supervisar el manejo Seguro del estadio, interna y externamente, en los días en que se realicen eventos y cuando no se use el estadio, cumpliendo con cualquier requerimiento del licenciamiento del estadio, de la certificación de protección, de inspección y otros de diferente naturaleza;
- asegurar el cumplimiento de las obligaciones nacionales, legales y reglamentarias, y de las buenas prácticas internacionales;
- vincularse con las autoridades, la policía, los bomberos y los servicios de rescate y de ambulancias y con otros organismos pertinentes sobre los requerimientos de protección, de seguridad y de servicio para el estadio, tomando en cuenta la necesidad de:
 - reconocer y respetar los papeles, las responsabilidades, los intereses y las preocupaciones de las instituciones colaboradoras;
 - establecer relaciones de trabajo con las instituciones colaboradoras;
 - entregar a las instituciones colaboradoras la información adecuada para permitirles desempeñarse de manera efectiva;
 - consultar con las instituciones colaboradoras acerca de las decisiones y actividades clave y tomar en cuenta sus puntos de vista, incluyendo sus prioridades, expectativas y actitudes ante riesgos potenciales;
 - cumplir con los acuerdos que se tienen con las instituciones colaboradoras;
 - asesorar a las instituciones colaboradoras oportunamente sobre cualquier dificultar o cuando será imposible cumplir con los acuerdos;
 - identificar y resolver cualquier conflicto de interés y desacuerdos con las instituciones colaboradoras, de forma de minimizar los perjuicios al trabajo y a las actividades y a las personas e instituciones involucradas;
 - monitorear y revisar la efectividad de la relación de trabajo con las instituciones colaboradoras,



- buscando y entregando retroalimentación, para identificar las áreas que se pueden mejorar;
- monitorear los desarrollos más amplios para identificar problemas de potencial interés o preocupación para las instituciones colaboradoras en el futuro;
- cumplir y asegurarse de que otros cumplan con los requerimientos legales, los reglamentos, las políticas organizacionales y los códigos y estándares profesionales;
- crear un sentido de propósito común: el espíritu de colaboración;
- asegurarse de que se mantengan registros detallados de todas las inspecciones, pruebas y medidas tomadas el día del evento;
- preparar, probar y revisar planes de contingencia multiinstitucionales, para evitar o resolver incidentes o emergencias;
- evaluar e informar a la administración del estadio y/o al organizador y/o a las autoridades pertinentes sobre cualquier asunto que afecte la protección, la seguridad o el servicio antes, durante o después del evento.

Funciones de infraestructura física:

- supervisar la inspección física del estadio y asegurarse de que se corrija cualquier defecto; donde sea adecuado, identificar cualquier necesidad de desarrollo;
- asegurarse de que todos los equipos de protección se prueben y que se corrija cualquier falla;
- asegurarse de que se realice el mantenimiento preventivo planificado y las reparaciones reactivas;
- asegurarse de que se mantengan registros detallados de todas las inspecciones, pruebas y medidas tomadas el día del evento;
- asegurarse de que la sala de control funcione de manera efectiva;
- asegurarse de que el sistema de CCTV funcione de manera efectiva;
- asegurarse de que los sistemas de control de acceso funcionen de manera efectiva;
- asegurarse de que los letreros estén instalados y que no presenten obstrucciones;
- asegurarse de que la iluminación funcione de manera efectiva;

- después de la inspección, estar satisfecho de que todos los componentes estructurales (techos, escaleras, tribunas, entradas, vestíbulos, etc.) sean sólidos y no representen riesgos para los espectadores;
- asegurarse de que las salidas de emergencia funcionen de manera efectiva;
- asegurarse de que las instalaciones médicas y de primeros auxilios estén plenamente equipadas;
- asegurarse de que el equipo de conteo de ingreso esté funcionando de manera efectiva;
- asegurarse de que el sistema de anuncios al público funcione de manera efectiva;
- asegurarse de que las pantallas informativas funcionen correctamente;
- asegurarse de que la energía y la iluminación de emergencia funcionen de manera efectiva;
- asegurarse de que el equipo de combate contra incendios esté instalado y que funcione de manera efectiva;
- asegurarse de que todos los equipos de comunicaciones funcionen de manera efectiva;
- asegurarse de que los torniquetes funcionen de manera efectiva;
- asegurarse de que las rejas externas, los muros y los portones estén asegurados;
- asegurarse de que los biombos y las barreras de segregación externas (cuando se necesiten) estén instaladas y aseguradas;
- asegurarse de que los sistemas de alarma, las cerraduras electrónicas, los detectores de movimiento y los arcos magnéticos funcionen de manera efectiva;
- asegurarse de que los equipos móviles, como las varas de registro, los contenedores para almacenamiento temporal, las cerraduras y sus llaves, las tarjetas de acceso, etc. estén disponibles y funcionando de manera efectiva;
- asegurarse de que las tribunas con asientos estén limpias y libres de basura o de obstáculos;
- asegurarse de que los puestos de alimentos y bebidas, los servicios higiénicos y los puestos de venta al detalle estén limpios y aptos para su uso previsto;
- asegurarse de que las instalaciones para espectadores con discapacidad estén limpias y aptos para su uso previsto;
- asegurarse de que el equipo de cocina y de limpieza,

etc., esté instalado y funcionando de manera efectiva.

Funciones de habilitación del manejo de la protección

- especificar y registrar las medidas de manejo de protección adecuadas, diseñadas para minimizar los riesgos y para cumplir con las obligaciones legales, reglamentarias y organizacionales;
- asegurarse de que haya recursos físicos y humanos adecuados para apoyar las medidas de manejo de la protección;
- preparar minuciosamente toda la información pertinente antes de entregársela a otros;
- entregar información a todas las personas pertinentes y asegurarse de que entiendan toda la información relevante acerca de las medidas de manejo de la protección;
- notificar oportunamente a la persona responsable por el evento sobre cualquier dificultad en especificar y entregar los recursos adecuados para las medidas de manejo de protección adecuadas y asesorarles sobre las implicancias;

Funciones preparatorias para el evento

- inspeccionar el recinto y revisar las medidas de manejo de la protección especificadas;
- asegurarse de que la entrega completa en el evento esté alineada con las medidas de manejo



de protección planificadas y con los requerimientos legales, reglamentarios y organizacionales;

- completar toda la documentación de manera clara y precisa;
- asegurarse de que todo el personal del día del evento reciba información y que esté en sus posiciones antes de que se permita el ingreso de los espectadores;

Funciones de coordinación del evento

- monitorear el despliegue y el funcionamiento del personal y de los recursos durante un evento, para asegurarse de que sean adecuados y consistentes con las medidas designadas;

Funciones de planificación de contingencia

- preparar, tras consulta con las instituciones colaboradoras, un registro genérico de la protección, la seguridad y el servicio de todos los peligros, los riesgos y las amenazas potenciales;
- desarrollar, tras consulta con las instituciones colaboradoras, planes de contingencia multiinstitucionales dispuestos para las acciones de control y correctivas en caso de escenarios, identificados o inesperados, de emergencia o de alto riesgo;
- asegurarse de que los planes de contingencia del estadio sean consistentes con los planes de emergencia multiinstitucionales, locales o nacionales;

Funciones de evaluación de riesgo

- preparar una evaluación de riesgo en base al evento, identificando cualquier peligro o amenaza potencial para la protección y la seguridad de los espectadores, tomando en cuenta la necesidad de:
 - realizar una inspección detallada del estadio antes del partido;
 - recolectar, reunir y analizar toda la información relevante sobre el evento, asegurándose de que esta información sea precisa y esté actualizada;
 - identificar peligros y amenazas asociadas con el evento y con el estadio;
 - retirar aquellos peligros o amenazas que se puedan eliminar;
 - evaluar, de manera realista, los riesgos probables asociados con los peligros y las amenazas que no se puedan retirar;

- vincularse con a policía y/o con otras instituciones colaboradoras pertinentes en cuanto a las medidas requeridas para reducir y controlar los peligros y los riesgos identificados;
- asegurarse de que todos los peligros y las amenazas identificadas en base al evento queden claramente registradas, junto con cualquier medida correctiva o de control;

Funciones de riesgos en desarrollo

- monitorear continuamente la información disponible e identificar oportunamente las situaciones reales y potenciales que estén fuera de los límites aceptables;
- revisar la exactitud y la relevancia de la información y tomar acciones efectivas, de manera confiada y correcta, según los planes de contingencia y de emergencia;
- evaluar de manera dinámica los nuevos riesgos y activar los planes de contingencia y otras medidas de manejo de la protección para lidiar con estos riesgos;
- informar de manera oportuna a las personas pertinentes sobre las situaciones relacionadas con su área de responsabilidad;
- comunicarse de manera clara, concisa y siguiendo los procedimientos acordados;
- registrar todos los datos y decisiones, de manera completa y precisa;
- entregar información a todas las personas pertinentes, evaluar esta información y llegar a un acuerdo con ellos sobre lecciones aprendidas para eventos futuros;

Funciones ante incidentes de gran envergadura

- identificar de manera oportuna y correcta un incidente de gran envergadura, cuando ocurra;
- asegurarse de que se contacte a los servicios de emergencia inmediatamente y que se les dé información clara y precisa sobre el incidente;
- dirigir al personal para que aborden la emergencia de una manera que sea consistente con los planes de contingencia y de emergencia;
- comunicarse de manera clara y firme;
- monitorear los eventos y evaluar continuamente los riesgos involucrados, modificando la respuesta de manera de reducir los riesgos para las personas



involucradas;

- entregar el control de manera correcta a los servicios de emergencia cuando estos lleguen, entregándoles información clara y actualizada sobre la emergencia y la respuesta;
- seguir apoyando a los servicios de emergencia, según se requiera;
- registrar la emergencia y la respuesta a ella de manera precisa, de una forma que sea consistente con las políticas legales y organizacionales;

Funciones de manejo del personal

- designar, desplegar, asegurarse y revisar la capacitación del personal de servicio y del resto del personal de protección, de seguridad y de servicio;
- asegurarse de que se cuente con procesos de selección de personal adecuados (justos, consistentes y efectivos) y que se sigan con respecto a todo el personal de servicio y el resto del personal de protección y de seguridad (a tiempo completo, temporal, casual y personal voluntario), para asegurarse de que la cantidad de personal sea suficiente para cumplir con las necesidades operacionales del estadio;
- evaluar la efectividad de la política de selección de personal regularmente e identificar cualquier área que se pueda mejorar;

- asegurarse que el personal de protección, de seguridad y de servicio refleje la diversidad de las comunidades locales (y que se beneficie de diferentes habilidades lingüísticas y de los trasfondos culturales);
- asegurarse de que haya un equilibrio adecuado entre hombres y mujeres entre el personal de protección, de seguridad y de servicio;
- asegurarse de que el personal de servicio senior monitoree y evalúe el desempeño del personal de servicio siempre que se realice un evento en el estadio;
- asegurarse de que se cuente con capacitación adecuada del personal y con medidas de desarrollo, y que se sigan, habiendo identificado y empleado a los prestadores de capacitación adecuados;
- considerar la mejor forma de motivar al personal y de instar y apoyar a los supervisores y al resto del personal a usar al máximo sus habilidades;
- asegurarse de que la cantidad de personal sea suficiente para reaccionar ante cambios en las circunstancias que necesiten de ajuste a los planes y las actividades y ante escenarios de emergencia y de alto riesgo;

Funciones de registro y de auditoría

- Usar sistemas y procedimientos para registrar y almacenar información, que sean adecuados para su propósito y que usen los recursos de manera eficiente;
- registrar y guardar información y datos personales de una forma que cumpla con las políticas organizacionales y con los requerimientos legales, nacionales e internacionales;
- registrar y guardar información de forma que sea fácilmente accesible, en el formato requerido, solo para las personas autorizadas;
- entregar oportunidades para que los miembros del equipo hagan sugerencias para mejorar los sistemas y los procedimientos

Competencias, habilidades, conocimiento y capacitación del funcionario de protección

Para realizar las funciones anteriores, y otras, de manera efectiva y profesional, el funcionario de protección del estadio debería contar con un amplio rango de competencias, habilidades y conocimiento. El funcionario de protección puede ya poseer muchas de las competencias



centrales que se detallan a continuación, mientras que otras se desarrollarán con la experiencia y con la observación de colegas reputados.

Sin embargo, dadas las potenciales consecuencias de una falla de las competencias, el funcionario de protección del estadio, tras consulta con la administración del estadio, de manera apropiada, debería identificar oportunidades de capacitación potencialmente beneficiosas para poder obtener las habilidades y el conocimiento que se requiere. La definición de capacitación que se aplicará se debería extender más allá de los cursos formales, para incorporar un rango de procesos informales, como observar a funcionarios de protección más experimentados mientras trabajan y asistiendo a conferencias y seminarios genéricos relacionados con su trabajo.

El funcionario de protección del estadio se debería relacionar con la administración del estadio y/o con expertos en recursos humanos y desarrollar un plan de capacitación anual, que contenga oportunidades y objetivos de capacitación. Se debería aplicar el mismo enfoque a todos los miembros del equipo de apoyo.

Competencias recomendadas

Medidas de manejo de la protección en el estadio

- cómo obtener y aplicar un entendimiento integral de los prerrequisitos legales, reglamentarios y de otra naturaleza que sean relevantes, que tengan un impacto sobre las medidas de protección y de seguridad del estadio;
- cómo reunir información sobre buenas prácticas nacionales e internacionales y aplicarlas en el desarrollo de las medidas de manejo de la protección del estadio;
- cómo entender y aplicar las buenas prácticas con respecto a las necesidades particulares de los niños, las personas con discapacidad y otros espectadores vulnerables;
- cómo identificar símbolos, palabras y comportamientos racistas y de otra naturaleza discriminatoria y cómo reaccionar ante ellos;
- cómo realizar los procedimientos de identificación de peligros y de evaluación de riesgo;
- cómo organizar y supervisar un programa de inspección del estadio;

- cómo calcular la capacidad máxima segura del estadio;
- cómo calcular y asignar los recursos humanos y físicos adecuados para asegurarse de tener medidas de manejo de la protección efectivas;
- cómo identificar fuentes de información sobre riesgos y cómo recolectar, reunir, analizar y usar la información;
- cómo calcular la necesidad de una entrega adecuada de servicios médicos y de bomberos;
- cómo realizar evaluaciones de riesgo para el evento y el estadio, de una forma que sea consistente con los requerimientos legales y reglamentarios;
- cómo vincularse con la policía y con otras instituciones con respecto a los procesos de evaluación de riesgo;
- cómo cumplir con las obligaciones legales, reglamentarias y de otra naturaleza al registrar peligros y riesgos;
- cómo implementar medidas estándar de manejo de la protección;
- cómo asegurarse de que las medidas de manejo de la protección sean eficientes y usar los recursos disponibles de la mejor manera;
- cómo seleccionar las medidas de manejo de la protección que reduzcan el nivel de asuntos identificados;
- cómo asegurarse de que todos los colegas clave entiendan la importancia de adoptar un enfoque integrado en el desarrollo y la implementación de las medidas de manejo de la protección;
- cómo asegurarse de que los planes de contingencia del estadio sean consistentes con los planes de emergencia preparados por las autoridades, y viceversa;
- cómo explicar la importancia de probar los planes de contingencia y cómo iniciar ejercicios multiinstitucionales para probar los planes de contingencia y de emergencia;
- cómo negociar las medidas de manejo de la protección con las instituciones pertinentes y con otros actores, incluyendo a los representantes de los aficionados;
- cómo preparar y entregar información, y cómo recibirla, antes y después del evento;
- cómo entregar información al personal de manera

eficaz sobre las medidas efectivas de manejo de la protección y asegurarse de que entiendan su papel;

Evaluación de riesgo

- cómo entender e implementar los procesos de evaluación de riesgo;
- cómo evitar y actuar ante riesgos predecibles;
- cómo revisar la preparación de los estadios y del personal;
- cómo determinar las fuentes apropiadas de información sobre los riesgos potenciales;
- cómo responder ante una evaluación dinámica de riesgo que sugiera un aumento en el nivel del riesgo;
- cómo preparar al personal del estadio para que reaccionen ante el riesgo emergente;
- cómo preparar al personal del estadio para reaccionar ante cualquier comportamiento discriminatorio;
- cómo determinar los papeles, las responsabilidades y los límites del personal del estadio y de las instituciones colaboradoras en escenarios de riesgo emergente;
- cómo verificar cuán preparadas están las instituciones colaboradoras para asumir responsabilidades;
- cómo completar la documentación pertinente al registrar evaluaciones dinámicas de riesgo;

Monitoreo de la entrega de las medidas de manejo de la protección

- cómo monitorear la efectividad de las medidas de manejo de la protección y del uso de recursos;
- cómo verificar que el personal, las instalaciones y los procedimientos de control estén alineados con los planes y los requerimientos;
- cómo monitorear y evaluar la información que se

- recolecta durante el evento;
- cómo verificar la precisión y la relevancia de la información;
- cómo determinar la respuesta apropiada ante varios tipos y escalas de incidentes;
- cómo asegurarse de que el personal entienda la importancia de los procedimientos de la evaluación dinámica de riesgo;
- cómo realizar evaluaciones dinámicas de riesgo y cómo usar planes de contingencia y otras medidas de manejo de la protección para manejar nuevos riesgos;
- cómo verificar la importancia de una comunicación clara y concisa, en línea con los procedimientos acordados, y cómo seguir estos últimos;
- cómo registrar procedimientos, información y decisiones de manera completa y precisa;
- cómo entregar información al personal y a las instituciones colaboradoras después del evento, evaluar el desempeño de las medidas de manejo de la protección, identificar e implementar las lecciones aprendidas;

Escenarios de emergencia

- cómo identificar una emergencia de gran envergadura cuando ocurra;
- cómo compartir información con los servicios de emergencia al inicio de una emergencia;
- cómo implementar los planes de contingencia del estadio de manera efectiva;
- cómo transmitir información importante al personal sobre los papeles y responsabilidades que se van desarrollando;
- cómo comunicarse de manera clara y firme en una emergencia;

- cómo evaluar continuamente el riesgo, la emergencia y la respuesta a ella;
- cómo modificar la respuesta de forma de reducir los riesgos para quienes están involucrados;
- cómo decidir cuándo traspasar la responsabilidad a la policía o a otros servicios de emergencia;
- cómo traspasar la responsabilidad y cómo informarlo al personal del estadio;
- cómo prestar apoyo a los servicios de emergencia;
- cómo registrar los procedimientos para emergencias de gran envergadura;
- cómo registrar por qué, cuándo y cómo se traspasó la responsabilidad;

Manejo del personal de servicio del estadio:

- cómo monitorear el desempeño del personal;
- cómo identificar las necesidades de desarrollo del personal;
- cómo identificar oportunidades de desarrollo;
- cómo evaluar si las actividades de desarrollo han mejorado el desempeño y cómo;
- cómo medir la rotación del personal;
- cómo identificar las causas y los efectos de una rotación alta o baja del personal;
- cómo contrarrestar los problemas de la rotación de personal;
- cómo desarrollar descripciones y especificaciones del empleo y determinar el contenido;
- cómo identificar y usar métodos adecuados de selección y contratación de personal;
- cómo juzgar si los postulantes cumplen con los requerimientos establecidos para la vacante;
- cómo aprovechar la experiencia experta de especialistas en la selección, contratación y retención;

- cómo implementar procedimientos de igualdad y diversidad en el proceso de selección y de reclutamiento;
- cómo asegurarse de tener un proceso de selección justo para todas las personas, independiente de su género, nacionalidad, trasfondo social, religioso o de otras creencias, orientación sexual, etnicidad o edad.

Manejo de las relaciones con instituciones colaboradoras

- cómo desarrollar relaciones de trabajo productivas con los colegas y las partes interesadas, incluyendo a los aficionados;
- cómo comunicarse de manera efectiva con los colegas y con las partes interesadas;
- cómo reconocer y respetar los papeles, las responsabilidades, los intereses y las preocupaciones de los colegas y de las partes interesadas;
- cómo identificar y cumplir con las necesidades de información de los colegas y de las partes interesadas;
- cómo consultar con colegas y con las partes interesadas en relación con decisiones y actividades clave;
- cómo identificar conflictos de interés con colegas y con las partes interesadas y las técnicas que se puedan usar para manejarlos o eliminarlos;
- cómo resolver conflictos de interés y desacuerdos con colegas y con las partes interesadas;
- cómo tomar en cuenta los temas de diversidad al desarrollar relaciones de trabajo con colegas y con las partes interesadas;
- cómo reconocer y tomar en cuenta los asuntos políticos al tratar con colegas y con las partes interesadas;



- cómo monitorear y revisar la efectividad de las relaciones de trabajo con colegas y con las partes interesadas;

Análisis y uso de la información:

- cómo juzgar la precisión, la relevancia y la suficiencia de la información;
- cómo identificar información que pueda ser contradictoria, ambigua o inadecuada;
- cómo determinar los mejores métodos para analizar la información;
- cómo analizar la información para identificar patrones y tendencias;
- cómo sacar conclusiones en base al análisis de la información;
- cómo diferenciar entre hechos y opiniones;
- cómo desarrollar y presentar un caso en base a los resultados de un análisis;
- cómo comunicar de manera efectiva los consejos y la información, oralmente y por escrito;
- cómo desarrollar y presentar un caso razonado al entregar consejos a otros;
- cómo confirmar si el receptor de la información ha comprendido los consejos que se le entregaron;
- cómo explicar la importancia del manejo de la información al personal de protección y de seguridad y a las instituciones colaboradoras;
- cómo identificar para evaluar si las fuentes de información actuales son capaces de cumplir con las necesidades de información futuras;
- cómo identificar nuevas fuentes de información que se puedan requerir;
- cómo aplicar los principios de confidencialidad;
- cómo seleccionar la información relevante para una decisión y asegurarse de que esa información sea precisa y relevante;
- cómo, y por qué, es importante revisar la validez de los consejos y de la información;
- cómo entregar oportunidades a los miembros del equipo para que hagan recomendaciones sobre mejoras a los sistemas y a los procedimientos;
- cómo identificar las necesidades de información y los tipos de asesoría e información que las personas pueden requerir;
- por qué es importante buscar retroalimentación

sobre la calidad y la relevancia de la asesoría y la información entregadas;

Recolección, almacenamiento y uso de registros detallados:

- cómo recolectar, almacenar y usar la información;
- cómo interpretar y aplicar los requerimientos legales sobre el registro y el almacenamiento de información;
- cómo evaluar la efectividad de los métodos actuales de recolección y almacenamiento de la información y cómo realizar mejoras;
- cómo asegurarse de que la información se almacene de forma que se pueda acceder a ella fácilmente;
- cómo asegurarse de que la información se recolecte y se almacene según la legislación nacional e internacional sobre protección de datos.

Obtención y monitoreo del uso de recursos

- cómo establecer acuerdos efectivos con proveedores y aplicar los requerimientos legales y éticos pertinentes;
- cómo realizar análisis de rentabilidad para el uso de los recursos;
- cómo seleccionar de entre un rango de proveedores, para asegurar tener una buena relación entre el precio y la calidad, la consistencia, la calidad y la continuidad del suministro;
- cómo desarrollar y presentar un caso efectivo para los recursos ante las personas relevantes;
- cómo instar y permitir que el personal comunique sus necesidades de recursos;
- cómo instar y empoderar a los miembros del equipo para que tomen responsabilidades sobre el uso eficiente de recursos;
- cómo monitorear la entrega de suministros para asegurarse de que se cumpla con los requerimientos continuos de calidad, cantidad, entrega y de tiempo;
- cómo desarrollar planes a corto, mediano y largo plazo para el uso de los recursos;
- cómo ajustar los planes de trabajo en el caso que no estén disponibles los recursos requeridos;
- cómo identificar y eliminar obstáculos para el uso eficiente de los recursos;

Instar y promover la innovación:

- cómo instar la innovación entre el personal del



estadio y las partes interesadas;

- cómo seleccionar y aplicar diferentes métodos para motivar a las personas para que desarrollen ideas;
- cómo identificar y eliminar obstáculos potenciales para la creatividad y la innovación;
- cómo entregar una retroalimentación constructiva sobre las ideas a los equipos y a las personas;
- cómo reconocer y manejar el riesgo en la innovación;
- cómo desarrollar un caso de negocio y planes para la implementación práctica de una idea;
- cómo aprender de los errores;
- cómo evaluar el impacto potencial de los desarrollos actuales y emergentes en los ámbitos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, medioambientales y legales

aplica en base a una evaluación de riesgo;

- en algunos países, el registro lo realiza el personal de servicio, mientras que en otros el registro lo realiza la policía.
- en algunos países, una vez iniciado, el régimen de registro implica el registro de todos los espectadores que ingresan a los estadios o a un sector designado de estos, mientras que en otros países se limita a espectadores específicos o se realiza aleatoriamente;
- en algunos países, se aplica un registro mediante "palpaciones", mientras que en otros se hace mediante "fricciones" y/o con detectores de metales;
- en algunos países, el personal de servicio que realiza los registros tiene la capacidad legal de realizarlos, mientras que en otros el consentimiento para un registro es una condición de ingreso cuyo rechazo resulta en una negativa para el ingreso.

Independiente de las prácticas que se apliquen, el registro de los espectadores es un asunto controvertido y complejo. El registro es, a menudo, el primer contacto entre los representantes del estadio y los espectadores y, por ende, puede y tiene un impacto importante sobre la experiencia del día del partido para muchos espectadores.

Apéndice 34 Registro de los espectadores

El registro de los espectadores al ingreso al estadio, o antes de ello, es una característica común y muy delicada de las medidas de manejo de la protección a lo largo de Europa, pero hay grandes diferencias en la práctica, por ejemplo:

- en algunos países, el registro se realiza regularmente como parte de las operaciones normales de manejo de la protección el día del evento, mientras que en otros un régimen de registro es excepcional y solo se

Un régimen de registro también puede tener un impacto importante sobre las medidas de manejo de la protección del estadio y está interrelacionado y se superpone con componentes de protección, seguridad y de servicio.

Es esencial; el registro solo se realiza en base a una evaluación de riesgo que concluye que no registrar a los espectadores aumentará de manera significativa la amenaza de un incidente terrorista, de desórdenes públicos y de otros malos comportamientos, como el uso extendido de pirotecnia. Sin embargo, la experiencia europea deja en evidencia que el registro, por ejemplo, no evita el uso de pirotecnia: por el contrario, simplemente crea un desafío adicional para las personas que están determinadas a frustrar las medidas preventivas y los insta a crear soluciones aún más creativas.

Por supuesto, los funcionarios de protección del estadio y la policía no pueden ignorar el resultado de su propia evaluación de riesgo. En esos casos, el registro puede entregar una demostración de alto perfil de las acciones preventivas, aunque no siempre son efectivas. De hecho, el funcionario de protección del estadio (y/o la policía) podría recibir críticas por no responder de manera firme a la amenaza que el registro apunta a reducir, aunque puede haber medidas preventivas más sofisticadas y efectivas disponibles, especialmente si se combinan con sanciones efectivas, como la exclusión, por la violencia y los malos comportamientos que generan la necesidad de realizar registros.

Las buenas prácticas sugieren que el registro realizado por personal de servicio bien entrenado y calificado, de manera amistosa y respetuosa, probablemente generará menos controversia. Sin embargo, en definitiva, queda en manos del funcionario de protección del estadio, tras consulta con la policía, determinar si es que se debe implementar un régimen de registro y cómo se hará. Para ayudar a informar este proceso, es conveniente consultar con el Funcionario de Vinculación con los Aficionados (SLO, en inglés) designado y/o con los representantes de los aficionados de manera periódica.

Si se realiza el registro de los espectadores, entonces algunos principios clave podrían ayudar a informar la

estrategia y su aplicación, incluyendo lo siguiente:

- el registro siempre se debería basar en una evaluación de riesgo integral, que equilibre la amenaza que está diseñado a evitar contra consecuencias más amplias e involuntarias para la protección, la seguridad y el servicio;
- aquellas consecuencias se reducirán si:
 - el registro es de naturaleza dirigida o aleatoria, en vez de ser universal e indiscriminado;
 - el registro se realiza usando opciones menos invasivas, como el auto-registro (pedir a los espectadores que vacíen sus bolsillos y bolsos y que expliquen cualquier protuberancia en su ropa) o registros más delicados, hechos por personas del mismo sexo, en vez de técnicas de fricción;
 - el registro se publicita y explica extensamente por anticipado y va acompañado de explicaciones sinceras sobre por qué estas medidas son lamentables, pero necesarias;
 - el registro se realiza de manera simpática, respetuosa, educada y amistosa (agradable);
 - se agradece a los espectadores por estar de acuerdo con la medida, etc.;
 - la cantidad de registros designados son suficientes para evitar retrasos en el ingreso;
 - los supervisores del personal de servicio están presentes para asegurarse de que el registro se realice de manera apropiada;
 - la policía se ubica de forma tal de dar tranquilidad a los espectadores y para intervenir si es que hay quejas o malentendidos, y para reducir el riesgo de que cualquier tensión se convierta en un incidente de protección o de seguridad importante o de mayor envergadura.
 - Todos los registros se deberían realizar por personas del mismo sexo, por lo que se tiene que desplegar una cantidad adecuada de personal femenino de servicio con este fin.
 - Cualquier registro de niños o de menores de 16 años debería realizarse siguiendo las leyes y las políticas nacionales.
 - En general, se debería dar preferencia a que el personal de servicio realice los registros, en vez de oficiales de policía.
 - Todo el personal de servicio debería ser

claramente identificable gracias al uso de chaquetas sin mangas estandarizadas, numeradas y de alto perfil.

- Todo el personal de servicio que realice registros debería recibir información sobre la dinámica de la multitud, las sensibilidades y las limitaciones legales asociadas con su papel.

Cualquier régimen de registro siempre debería ser monitoreado de cerca in situ y desde la sala de control, y detenido completamente en caso de cualquier riesgo emergente de protección o de seguridad (como demasiada congestión, aplastamientos o tensiones emergentes y riesgos para el orden público, etc.).

Se incluye información adicional sobre el registro en los accesos del estadio en el Apéndice 12.



Apéndice 35 Asientos - Estándar europeo

El diseño, las dimensiones y los métodos de fijación de los asientos tienen un impacto importante sobre los elementos de protección, seguridad y servicio de las medidas de manejo de la protección del estadio.

Junto con el espacio para las piernas, la ergonomía y la comodidad general de los asientos pueden entregar medios tangibles para demostrar el grado al que la administración del estadio valora a sus "invitados" y a los aficionados. Esto puede tener un impacto positivo sobre la dinámica de protección, especialmente en cuanto a influenciar a los espectadores a controlar su propio comportamiento. De manera similar, la disposición y las especificaciones de los asientos, especialmente de los respaldos, son consideraciones de protección importantes. El método de fijación del asiento también se puede volver importante en casos de emergencia, donde los asientos se pueden convertir en peligros de tropezones, o en casos de desórdenes públicos, donde estos se pueden transformar en proyectiles para arrojarlos a los aficionados del equipo rival o al personal de servicio y a la policía o, generalmente, hacia la cancha.

Por lo tanto, la administración del estadio tiene que tener una relación cercana con el funcionario de protección del estadio designado y con otras fuentes de experiencia al considerar los asuntos relacionados con los asientos en el estadio, especialmente al diseñar un estadio nuevo o al renovar las tribunas existentes. Los estándares europeos se deberían tomar plenamente en cuenta.

El Estándar Europeo para los asientos en los estadios lo entrega el Comité Europeo de Normalización (Comité Européen de Normalisation - EN) en el estándar europeo EN 13200-4:20065E sobre "Instalaciones para espectadores parte 4: Asientos - Características del producto" y en el EN 13200-1:2012 Características generales para las tribunas

Este Estándar entrega recomendaciones sobre el diseño, la forma, las dimensiones y el espaciado de los asientos, adecuados para su uso en tribunas de estadios, y especifica los criterios para determinar:

- las características mecánicas, físicas y químicas del producto del que están hechos los asientos;
- la fijación del asiento a la estructura;
- la resistencia adecuada a los esfuerzos estáticos y dinámicos y a los agentes de desgaste

- la comodidad, la funcionalidad y la protección con respecto al uso funcional normal y a cualquier mal uso que razonablemente se puede esperar que ocurra.

Apéndice 36

Personal de servicio senior

El personal de servicio senior tiene una variedad de cargos alrededor de Europa (por ejemplo, "personal de servicio de supervisión", "personal de servicio en jefe", "jefe de personal de servicio", "funcionario de seguridad/guardia en jefe") que a menudo refleja la terminología usada para describir al personal que generalmente realiza funciones de protección y de seguridad en el estadio (vea los Apéndices 32, 33 y 41).

El personal puede ser empleado de la administración del estadio o del organizador del evento, o estar contratado por una compañía privada de prestación de servicios o de seguridad, o incluso ser oficiales de policías que realizan actividades de prestación de servicios.

Independiente de la práctica o las preferencias nacionales en relación con la terminología, el asunto esencial se centra en el carácter de las funciones, las competencias y las habilidades requeridas y en la capacitación necesaria. El término que se usa en este documento para describir al personal en cuestión es "personal de servicio senior", en parte para facilitar la referencia, pero principalmente porque el término refleja las buenas prácticas europeas y se entiende ampliamente, y cada vez más, en todo Europa y más allá.

Un miembro del personal de servicio senior es una persona con experiencia que ha sido ascendido a un cargo senior y de mayor responsabilidad. Además de supervisar al personal de servicio, el miembro senior del personal de servicio es responsable por realizar una variedad de funciones específicas e importantes que son esenciales para entregar a los espectadores un ambiente protegido, seguro y agradable.

Ellos son los representantes de "primera línea" del funcionario de protección del estadio. Entregan mucha de la información necesaria para determinar las acciones adecuadas y, de ahí en adelante, el conducto para

asegurar la entrega efectiva de aquellas acciones dentro del complejo del estadio o en un sector en particular. En escenarios de rutina, este es un papel importante que, en escenarios de emergencia, se vuelve absolutamente vital.

Personal de servicio senior - funciones centrales

Estas funciones son numerosas, pero se pueden resumir de la siguiente manera:

Esencial:

- Preparar al personal de servicio y al estadio para el evento:
 - asegurarse de que las medidas de manejo de la protección del estadio se entreguen de manera efectiva en su área de responsabilidad designada
 - asignar responsabilidades al personal de servicio
 - entregar información al personal de servicio sobre las medidas para el evento
 - revisar el estadio antes del evento
 - asegurarse de que los espectadores reciban un servicio equilibrado, respetuoso y agradable
- Asegurarse de tener una prestación de servicio efectiva en las áreas designadas y lidiar con problemas y emergencias de los espectadores;
 - monitorear y asegurarse de que se presten servicios en el área designada
 - evaluar y responder a los problemas y emergencias a que se hace referencia
 - dar información al personal de servicio y revisar el sector del estadio y los equipos designados

iii) Lidiar con accidentes y emergencias:

- lidiar con lesiones y señales de enfermedad, según las medidas establecidas en el plan médico
- seguir los procedimientos de emergencia

iv) Desarrollar relaciones de trabajo productivas con los colegas

Conveniente:

- Apoyar el uso eficiente de recursos:
 - hacer recomendaciones sobre el uso de los recursos
 - contribuir con el control de los recursos

vi) Manejar los recursos propios y el desarrollo profesional

vii) Manejar la información para la acción:

- reunir la información requerida
- informar y asesorar a otros
- realizar reuniones

viii) Ayudar a manejar conflictos:

- comunicarse con las personas en situaciones donde exista conflicto
- seguir los procedimientos para resolver el conflicto

iv) Controlar y detener a las personas en el estadio para que actúe la policía, tomando en cuenta el derecho nacional y las capacidades y limitaciones designadas:

- uso razonable de la fuerza para controlar a las personas cuando existan conflictos
- detener a las personas para que actúe la policía

v) Trabajar con otros para mejorar el servicio al cliente:

- trabajar con otros para seguir los planes para mejorar el servicio al cliente
- monitorear el desempeño propio contra los planes, para mejorar el servicio a los espectadores
- monitorear el desempeño conjunto contra los planes, para mejorar el servicio a los espectadores

Estándares mínimos de competencia, conocimiento y habilidades

Para realizar estas funciones de manera efectiva, un miembro del personal de servicio senior tiene que tener las competencias, el conocimiento y las habilidades necesarias y recibir la capacitación apropiada.

El siguiente resumen vincula las funciones clave del personal senior con las competencias necesarias para realizar la actividad y, de ahí en adelante, el conocimiento y el entendimiento requerido para entregar la actividad de manera efectiva. El resumen no pretende ser minucioso, sino que ser una ayuda para que los funcionarios de protección del estadio determinen el enfoque necesario para maximizar el papel y el desempeño del personal de servicio senior y, como consecuencia, la eficacia de las medidas de manejo de la protección del estadio.

A. Asignación de responsabilidades al personal de servicio

Estándares mínimos de competencia:

- evaluar la competencia del personal de servicio para papeles y responsabilidades específicas, usando la información pertinente;
- asegurarse de que esta información esté completa, sea precisa y esté actualizada;



- seleccionar personal de servicio que posea las habilidades y la experiencia necesarias para ciertos papeles y responsabilidades;
- asegurarse de que se cuente con la cantidad correcta de personal de servicio para el área designada.

Conocimiento y entendimiento requeridos:

- la importancia de una preparación meticulosa anterior a los eventos y las posibles consecuencias de no hacerlo;
- los requerimientos legales y organizacionales relacionados con la protección del estadio;
- los requerimientos básicos de cualquier legislación de salud o de protección y cómo se aplican al personal de servicio en los eventos;
- todos los aspectos relevantes del área que está bajo el control de la persona;
- todos los aspectos relevantes del evento;
- la importancia de contar con personal de servicio que tenga el nivel adecuado de competencias para sus papeles y responsabilidades;
- cómo monitorear y evaluar la competencia del

- personal de servicio, para asegurarse de que puedan cumplir con sus papeles y responsabilidades;
- la cantidad de personal de servicio necesario en su área de responsabilidad;
- cómo decidir cuándo será necesario solicitar más personal de servicio y los procedimientos que hay que seguir;
- entender la dinámica de la multitud y el comportamiento de los aficionados.

B. Entrega de información al personal de servicio sobre las medidas del evento

Estándares mínimos de competencia:

- averiguar qué información necesitará el personal de servicio y obtener toda la información necesaria antes de la entrega de información;
- comunicar, de manera clara y precisa, los puntos principales que sean relevantes para el personal de servicio y las razones por la que son importantes;
- verificar el entendimiento del personal de servicio sobre qué se dijo y responder cualquier pregunta que se haga de manera clara y correcta;
- reconocer y lidiar rápidamente con cualquier malentendido;
- asegurarse de que estén disponibles hojas para la entrega de información por escrito, a tiempo para la entrega de información;
- entregar información al personal de servicio de una manera que mantenga una actitud responsable hacia el evento y las medidas;
- asegurarse de que el personal de servicio cuente con los equipos y la vestimenta adecuada para el evento;
- completar cualquier registro de la entrega de información que se requiera, de manera correcta y legible.

Conocimiento y entendimiento requeridos:

- la importancia de que el personal de servicio reciba la información de manera adecuada antes de los eventos y cómo entregar la información de manera clara y efectiva;
- cómo decidir qué información requerirá el personal de servicio para llevar a cabo su papel de manera adecuada;

- cómo obtener la información requerida;
- los puntos relevantes que el personal de servicio tiene que conocer y por qué esto es importante;
- los tipos de preguntas que el personal de servicio puede hacer y cómo responderlas;
- cómo reconocer y lidiar con malentendidos;
- la importancia de contar con hojas claras para la entrega de información: cómo obtenerlas y revisarlas;
- el tono correcto que se adoptará al entregar la información al personal de servicio, para que tengan una actitud responsable hacia el evento y sus responsabilidades;
- el equipo que el personal de servicio necesitará para el evento y los procedimientos para acceder a ellos y asegurarse de que estén equipados de manera adecuada;
- los registros que se tienen que completar y la importancia de hacerlo de manera adecuada.

C. Revisión del estadio antes del evento

Estándares mínimos de competencia:

- asegurarse de que su área designada se revise cuidadosamente, siguiendo los procedimientos organizacionales;
- asegurarse de que se identifique y reporte cualquier peligro para los espectadores y para el personal de servicio;
- evaluar de manera correcta la seriedad del peligro, tras consulta con el funcionario de protección del estadio;
- tomar las acciones apropiadas para la naturaleza del peligro y las circunstancias, siguiendo los procedimientos organizacionales;
- asegurarse de que cualquier acción que se tome no los ponga en peligros a sí mismos ni a otros;
- reportar claramente el peligro y la acción que tomaron al funcionario de protección del estadio
- completar todos los registros necesarios de manera legible y correcta.

Conocimiento y entendimiento requeridos:

- las características principales de las áreas por las que son responsables y los tipos de peligro que es probable que ocurran;



- cómo organizar la revisión de su área;
- cómo evaluar los peligros que puedan causar daño a los espectadores y al personal de servicio;
- los tipos de acciones a tomar como respuesta a estos peligros;
- los tipos de acción que puedan ponerlos en peligro a ellos mismos o a otros;
- los procedimientos para reportar peligros;
- los registros que se tienen que completar y la importancia de hacerlo de manera adecuada.

D. Manejo de las medidas de prestación de servicio en el área designada

Estándares mínimos de competencia:

- monitorear al personal de servicio en el área designada;
- asegurarse de que se cuente con la cantidad correcta de personal de servicio en los puntos designados y que realicen sus tareas a lo largo del evento;
- monitorear y mantener la protección del personal de servicio;
- obtener información acerca de las condiciones en el área bajo su responsabilidad a lo largo del evento;
- evaluar esta información en los intervalos acordados;
- comunicarse con el funcionario de protección del estadio, usando los procedimientos acordados;
- mantener registros precisos y claros de toda la





información y las decisiones importantes, siguiendo los procedimientos organizacionales;

- entregar al personal de servicio directrices claras y oportunas, en línea con los requerimientos organizacionales y legales.

Conocimiento y entendimiento requeridos:

- medidas de manejo de la protección dentro del estadio;
- requerimientos, obligaciones y limitaciones organizacionales, legales y reglamentarias pertinentes;
- la importancia general de monitorear las medidas de prestación de servicio y las posibles consecuencias de no hacerlo;
- cómo monitorear al personal de servicio en el área designada;
- cómo monitorear y asegurar la protección del personal de servicio;
- cantidad de personal de servicio en el área designada y sus tareas;
- la información necesaria acerca de las condiciones en el área designada y cómo obtenerla;
- cómo evaluar la información recibida;
- los procedimientos para transmitir la información al funcionario de protección del estadio;
- los registros que se tienen que mantener y por qué son importantes;

- cómo entregar directrices efectivas al personal de servicio.

E. Evaluación y respuesta ante problemas y emergencias

Estándares mínimos de competencia:

- evaluar oportunamente la seriedad del problema y/o de la emergencia usando la información disponible;
- dar instrucciones al personal de servicio para que tomen acciones que sean apropiadas para el problema y/o los procedimientos de emergencia;
- entregar al personal de servicio instrucciones claras y de manera calmada;
- informar oportuna y claramente al funcionario de protección/la sala de control sobre el problema y/o la emergencia y la acción que se haya tomado;
- registrar la información sobre el problema y/o la emergencia y la acción que se tomó, de manera legible en la hoja de registro requerida;
- comunicarse con los espectadores de manera simpática y amistosa, pero firme.

Conocimiento y entendimiento requeridos:

- las responsabilidades del individuo y el nivel de delegación para lidiar con problemas y emergencias;
- los tipos de comportamiento de la multitud, los peligros físicos y las emergencias que es probable

- que ocurran;
- cómo evaluar la seriedad de los problemas y las emergencias, la acción apropiada que se tomará y los procedimientos a seguir;
- la importancia de tomar decisiones de manera imparcial;
- la importancia de dar instrucciones claras y calmadas al personal de servicio y cómo hacerlo;
- los registros que se tienen que mantener y por qué son importantes;
- por qué es importante comunicarse con los espectadores de manera simpática y firme y cómo hacerlo.

F. Entrega de información al personal de servicio y revisión del recinto y de los equipos

Estándares mínimos de competencia:

- obtener la información que es necesario entregar desde el funcionario de protección del estadio;
- instar al personal de servicio a entregar retroalimentación positiva y negativa sobre el evento y las medidas;
- asegurarse de que todos los incidentes se reporten y registren;
- verificar la exactitud y la relevancia de la retroalimentación con el resto del personal de servicio;
- recolectar toda la información relevante, evaluarla y

- comunicarla al funcionario de protección del estadio;
- asegurarse de que todos los reportes estén basados en hechos y seguir los procedimientos acordados;
- seguir los procedimientos organizacionales para que el personal de servicio regrese los equipos;
- seguir los procedimientos organizacionales para revisar el estadio;
- registrar y reportar los asuntos que tengan que ver los equipos y con el estadio al funcionario de protección del estadio.

Conocimiento y entendimiento requeridos:

- la importancia de entregar información, la información necesaria para estas sesiones y cómo obtenerla;
- la importancia de obtener retroalimentación positiva y negativa sobre el evento y las medidas y como promover esta retroalimentación de manera efectiva;
- por qué es importante verificar la exactitud y la relevancia de la retroalimentación con el resto del personal de servicio;
- cómo evaluar la retroalimentación y reconocer los puntos principales;
- los procedimientos de reporte;
- por qué se debe revisar el equipo y el recinto después de un evento;
- cómo identificar equipos dañados o ineficaces y los procedimientos para sacarlos de servicio;
- cómo revisar el estadio después de un evento;
- los procedimientos de reporte para los equipos y el estadio.

G. Tratar con lesiones y señales de enfermedad

Estándares mínimos de competencia:

- mantener la calma y seguir los procedimientos de su organización;
- proteger a la víctima y a las otras personas involucradas de riesgos adicionales;
- pedir la asistencia calificada que sea adecuada para la condición de la víctima;
- entregar tranquilidad y comodidad a todos los involucrados;
- dar al apoyo calificado, información clara y precisa sobre lo ocurrido;
- seguir los procedimientos para el reporte de accidentes, según se requiera.

Conocimiento y entendimiento requeridos:

- los valores o códigos de práctica relevantes para el trabajo que realizan;
- la importancia de tratar con accidentes y emergencias de manera oportuna, calmada y correcta;
- los tipos de lesiones y enfermedades que podrían ocurrir en su área de trabajo;
- cómo tratarlas antes de que llegue el apoyo calificado;
- cómo decidir si contactar al socorrista en terreno o llamar inmediatamente a los servicios de emergencia;
- quién es el socorrista en terreno y como contactarlo;
- los procedimientos que deberían seguir para contactar a los servicios de emergencia;
- por qué es importante proteger a la víctima y al resto de los involucrados de perjuicios adicionales;
- los procedimientos que deberían seguir para proteger a la víctima y a las otras personas;
- por qué es importante dar comodidad y tranquilidad y cómo hacerlo;
- sus responsabilidades ante el reporte de accidentes y los procedimientos que deberían seguir.

H. Seguir los procedimientos de emergencia

Estándares mínimos de competencia:

- dar instrucciones claras y correctas a las personas involucradas en la emergencia;
- desempeñar su papel en los procedimientos de emergencia de manera calmada y correcta;

- mantener la protección de las personas involucradas;
- seguir los procedimientos correctos para reportar la emergencia;
- reportar cualquier problema con los procedimientos de emergencia al funcionario de protección del estadio.

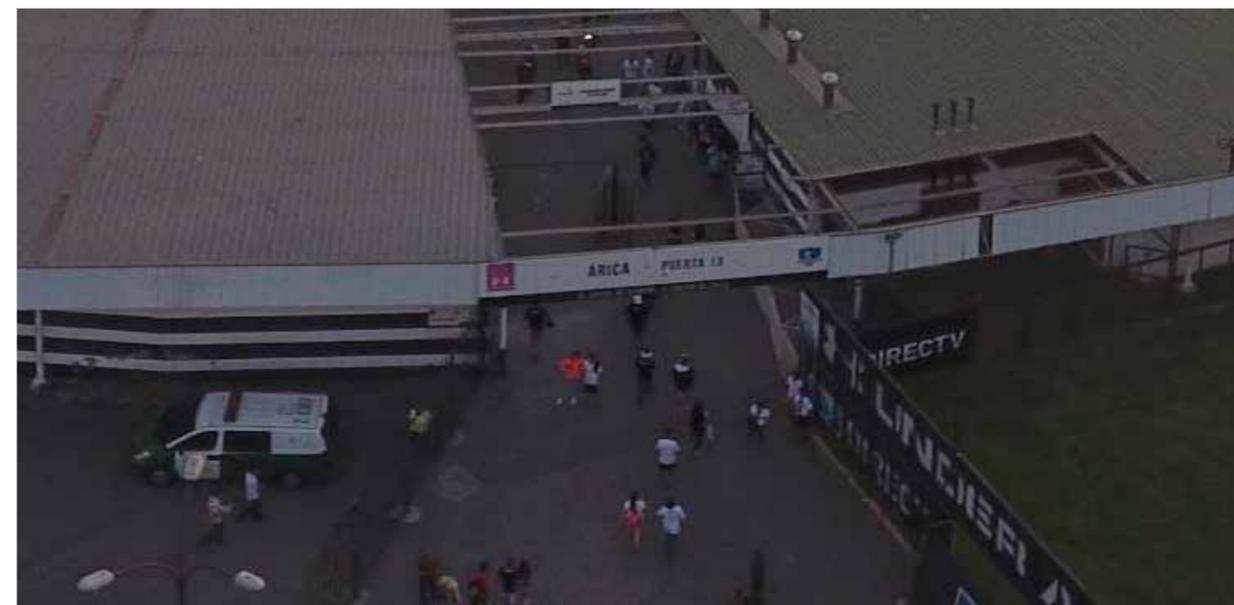
Conocimiento y entendimiento requeridos:

- los procedimientos de emergencia dispuestos para el trabajo ante incendios, incidentes de protección y personas perdidas;
- qué instrucciones deben entregar a las personas involucradas;
- los procedimientos de reporte de emergencia de su organización;
- los tipos de problemas que pueden ocurrir cuando lleven a cabo procedimientos de emergencia, por qué y a quién deberían reportarlos.

I. Desarrollo de relaciones de trabajo productivas con colegas

Estándares mínimos de competencia:

- establecer relaciones de trabajo con todos los colegas que sean relevantes para el trabajo que se esté realizando;
- reconocer, acordar y respetar los papeles y las responsabilidades de los colegas;
- entender y tomar en cuenta las prioridades, las expectativas y la autoridad de los colegas en la toma de decisiones y las acciones;
- cumplir con los acuerdos hechos con los colegas y hacerles saber de ello;
- avisar oportunamente a los colegas sobre cualquier dificultad o cuando será imposible cumplir con los acuerdos;
- identificar y resolver los conflictos de interés y los desacuerdos con los colegas, de forma de minimizar los daños al trabajo que se está realizando;
- intercambiar información y recursos con los colegas para asegurarse de que todas las partes trabajen de manera efectiva;
- entregar retroalimentación a los colegas sobre su desempeño y buscar retroalimentación de parte de los colegas sobre su propio desempeño para poder



identificar áreas que se puedan mejorar.

Conocimiento y entendimiento requeridos:

- los beneficios de desarrollar relaciones de trabajo productivas con los colegas;
- los principios de la comunicación efectiva y cómo aplicarlos para poder comunicarse efectivamente con los colegas;
- cómo identificar desacuerdos con los colegas y las técnicas para resolverlos;
- cómo identificar conflictos de interés con los colegas y las medidas que se pueden usar para manejarlos o eliminarlos;
- cómo tomar en cuenta los asuntos de diversidad al desarrollar relaciones de trabajo con los colegas;
- la importancia de intercambiar información y recursos con los colegas;
- cómo entregar a los colegas retroalimentación útil sobre su desempeño;
- los procesos de toma de decisión del funcionario de protección del estadio;
- responsabilidades y relaciones en la línea jerárquica dentro de la organización;
- los valores y la cultura de la organización;
- los estándares esperados de comportamiento y de desempeño;
- la información y los recursos que los diferentes

colegas puedan necesitar;

- los acuerdos con los colegas.

J. Apoyo al uso eficiente de recursos

Estándares mínimos de competencia:

- dar a las personas relevantes la oportunidad de entregar información sobre los recursos que requieren;
- hacer recomendaciones para el uso de los recursos que tomen en cuenta la experiencia pasada relevante;
- hacer recomendaciones que tomen en cuenta las tendencias y los desarrollos que es probable que afecten el uso de los recursos;
- hacer recomendaciones que sean consistentes con los objetivos del equipo, las políticas organizacionales y las preocupaciones medioambientales;
- presentar las recomendaciones a las personas relevantes de manera apropiada y oportuna.

Conocimiento y entendimiento requeridos:

- cómo comunicarse de manera efectiva con los miembros del equipo, los colegas y la línea jerárquica;
- cómo desarrollar y argumentar un caso efectivo para cambios en el manejo de los recursos;
- cómo permitir que las personas identifiquen y

comuniquen los recursos que necesitan;

- cómo instar a otros a tomar la responsabilidad por el control de los recursos en su propia área de trabajo;
- los procedimientos organizacionales para hacer recomendaciones sobre el uso de los recursos;
- los problemas que puedan ocurrir con los recursos y cómo pueden lidiar con ellos;
- los principios que respaldan el manejo efectivo y eficiente de los recursos;
- la importancia de mantener registros precisos sobre el uso de los recursos;
- cómo monitorear y controlar el uso de los recursos para maximizar la eficiencia, a la vez que se mantiene la calidad de los servicios;
- cómo analizar el uso pasado de los recursos y usar los resultados para hacer recomendaciones sobre un uso más efectivo de los recursos en el futuro.

K. Manejo del desarrollo profesional de los miembros del equipo

Estándares mínimos de competencia:

- evaluar, a intervalos adecuados, los requerimientos de trabajo actuales y futuros;
- conversar y acordar los objetivos personales de trabajo y cómo medir el avance;
- identificar estilos de aprendizaje y actividades de desarrollo;
- conversar y acordar un plan de desarrollo para abordar cualquier brecha identificada en el conocimiento, entendimiento y habilidades;
- revisar y actualizar los objetivos del trabajo personal y los planes de desarrollo;
- monitorear el desempeño y entregar retroalimentación objetiva;
- asegurarse de que el desempeño cumpla consistentemente con los requerimientos acordados o vaya más allá de ello.

Conocimiento y entendimiento requeridos:

- los principios que respaldan en desarrollo profesional;
- cómo evaluar los requerimientos actuales de un papel laboral y cómo los requerimientos pueden



evolucionar en el futuro;

- cómo identificar necesidades de desarrollo para abordar cualquier brecha identificada en el conocimiento, entendimiento y habilidades;
- qué debería contener un plan de desarrollo efectivo y la extensión de tiempo que este debería cubrir;
- los tipos de actividades de desarrollo para abordar las brechas identificadas en el conocimiento, entendimiento y habilidades;
- cómo identificar si las actividades de desarrollo han contribuido a su desempeño y cómo;
- cómo actualizar los objetivos laborales y los planes de desarrollo a la luz del desempeño, de cualquier actividad de desarrollo que se haya realizado y de cualquier cambio más amplio;
- cómo monitorear la calidad del trabajo y del avance contra los requerimientos y los planes
- cómo evaluar el desempeño contra los requerimientos del trabajo.

L. Recolección y manejo de la información

Estándares mínimos de competencia:

- recolección de información que sea precisa, suficiente y relevante para el propósito para el que se necesita;
- tomar acciones oportunas y efectivas para superar problemas con la recolección de información

relevante;

- registrar y almacenar la información recolectada siguiendo los sistemas y procedimientos designados;
- identificar posibles mejoras a los sistemas y los procedimientos de información;
- dar información y asesoría en el momento, el lugar, la forma y la manera apropiada para las necesidades de los receptores;
- usar argumentos razonados y evidencia adecuada para respaldar su información y asesoría;
- verificar y confirmar que los receptores han entendido la información y la asesoría que se entregaron;
- mantener la confidencialidad según los requerimientos de la organización;
- buscar retroalimentación desde los receptores acerca de la información y la asesoría que se entregaron
- conocimiento de la legislación nacional sobre protección de datos.

Conocimiento y entendimiento requeridos

- cómo entregar información y asesoría de manera efectiva, oralmente y por escrito;
- cómo desarrollar y presentar un caso razonado al entregar consejos a otros;
- la importancia de confirmar que el receptor entendió la información y la asesoría que se entregaron y cómo hacerlo;

- la importancia de buscar retroalimentación sobre la calidad y la relevancia de la asesoría y la información que se entregaron;
- los estilos de liderazgo que se pueden usar para realizar reuniones y cómo escoger un estilo según la naturaleza de la reunión;
- el valor y las limitaciones de las reuniones como método para el intercambio de información y la toma de decisiones;
- cómo determinar cuándo una reunión es el método más efectivo para tratar problemas y las posibles alternativas disponibles;
- cómo manejar las conversaciones de forma que los objetivos de la reunión se cumplan dentro del tiempo asignado;
- los procedimientos a seguir para hacer recomendaciones para mejorar los sistemas y los procedimientos;
- cómo determinar quién debería asistir a una reunión;
- los procedimientos a seguir cuando se cita a reunión y para prepararse para ella;
- la importancia de recolectar, validar y analizar la información y su impacto potencial sobre el desempeño del equipo;
- cómo recolectar información de manera electrónica y manual;
- los tipos de información y de asesoría que las personas pueden requerir;
- los tipos de problemas que pueden ocurrir al recolectar la información y cómo superarlos;
- cómo registrar y almacenar la información que se necesita;
- los principios de confidencialidad cuando se maneja información y asesoría; los tipos de información y de asesoría que se pueden entregar a diferentes personas;
- cómo evaluar la efectividad de los métodos actuales para la recolección y almacenamiento de información.

M. Informar y asesorar a otros - realización de reuniones

Estándares mínimos de competencia:

- dar aviso suficiente sobre la reunión para permitir la asistencia de las personas necesarias;

- dejar claro el propósito y los objetivos de la reunión al comienzo;
- adoptar un estilo de liderazgo que ayude a las personas a realizar aportes útiles;
- desalentar las discusiones y las divagaciones que aporten poco al tema;
- lograr los objetivos de la reunión dentro del tiempo asignado;
- dar información clara, precisa y concisa sobre los resultados de la reunión oportunamente a quienes la necesiten;

Conocimiento y entendimiento requeridos

- Ver la anterior sección L.

N. Comunicación con las personas cuando existen conflictos

Estándares mínimos de competencia:

- habilidades básicas de mediación para ayudar a comunicarse con las personas de una forma que minimice y reduzca el conflicto;
- mantener el espacio personal propio;
- respetar el espacio personal de otros;
- escuchar activamente lo que las personas les están diciendo;
- mostrar empatía;
- usar preguntas respetuosas para obtener información adicional acerca de la situación;
- resumir y entregar retroalimentación a las personas sobre lo que se ha dicho y sobre qué acciones se han tomado u observado;
- mantener un registro preciso del comportamiento observado y de las comunicaciones relacionadas, para servir de evidencia y para otros fines, si fuera necesario o apropiado.

Conocimiento y entendimiento requeridos:

- los tipos de situaciones que probablemente surjan cuando haya conflictos;
- las respuestas correctas para cada uno de estos tipos de situaciones;
- las consideraciones legales que cubran la defensa propia y el uso de la fuerza;
- la importancia de la comunicación efectiva y cómo una mala comunicación puede empeorar las

situaciones;

- el uso adecuado del lenguaje corporal y otros tipos de comunicación no verbal
- por qué y cómo respetar el espacio personal de otros;
- por qué es importante mostrar que están escuchando activamente lo que se está diciendo y cómo hacerlo;
- cómo mostrar empatía y por qué esto es importante;
- cómo usar preguntas respetuosas para obtener información acerca de una situación;
- por qué es importante resumir y retroalimentar a otros lo que los han escuchado decir;
- cómo realizar evaluaciones de riesgo en situaciones donde existan conflictos y los factores que deberían tener en mente;
- situaciones en las que sería apropiado:
- no hacer nada;
- mantener la observación;
- dar consejos o advertencias;
- usar un reporte o una tarjeta de incidentes;
- considerar la expulsión;
- considerar el arresto;
- la importancia de informar al funcionario de protección/a la sala de control;
- cómo mantener la protección personal y la de otros involucrados en la situación;
- por qué es importante mantener un registro preciso de lo que ha ocurrido;
- qué se debería registrar y qué se podría usar como evidencia.

O. Seguir procedimientos para resolver conflictos

Estándares mínimos de competencia:

- evaluar los riesgos en la situación;
- evaluar la gravedad de la situación y el comportamiento de las personas involucradas;
- mantener la propia protección personal;
- seguir los procedimientos acordados para el tipo de situación y las personas involucradas;
- recolectar y reportar la información necesaria acerca de las personas involucradas y de la situación.

Conocimiento y entendimiento requeridos:

- Vea la anterior sección M

P. Uso razonable de la fuerza para controlar a las personas cuando existan conflictos

Estándares mínimos de competencia:

- evaluar la necesidad de restringir el movimiento de los involucrados, cumpliendo con los requerimientos legales;
- pedir asistencia;
- solo usar la cantidad de fuerza que se justifique por la resistencia puesta por la persona involucrada;
- asegurarse de que el uso de la fuerza sea tácticamente sensato para la situación;
- minimizar el riesgo de lesiones;
- mantener la protección personal propia y la de otros;
- llevar a las personas a un área segura;
- mantener un registro adecuado de lo que ha ocurrido.

Conocimiento y entendimiento requeridos (ambas áreas):

- la inferencia del comportamiento ilegal sobre la protección, la seguridad y el bienestar de los espectadores;
- las ofensas que constituyan un comportamiento ilegal en todo tipo de eventos en los que estén involucrados;
- las situaciones en las que el uso de la fuerza puede estar justificado legalmente;
- el derecho, según aplique para actos en "defensa propia";
- las técnicas aprobadas que pueden usar para restringir el movimiento de las personas;
- los principios básicos de la atención al cliente;
- los factores para tener en mente, por ejemplo, la fuerza relativa, el tamaño y la cantidad de personas involucradas, al usar la fuerza y cómo variar su acercamiento según estos factores;
- por qué es importante minimizar el riesgo de lesiones para las personas involucradas;
- cómo mantener la protección personal propia y la de otros involucrados en la situación;
- los procedimientos acordados para la detención de personas;
- los límites de qué acción se permite en relación con la restricción del movimiento y la detención de las



personas;

- los requerimientos legales básicos para la detención de personas;
- las situaciones en las que es ilegal detener a las personas;
- la posible inferencia de detener a las personas, por ejemplo, un arresto ilegal y un encarcelamiento falso;
- las técnicas de protección para la detención de personas;
- la importancia de mantener contacto con el funcionario de protección/la sala de control durante los incidentes y de seguir sus instrucciones;
- por qué es importante mantener un registro preciso de lo que ha ocurrido;
- qué deberían registrar que se podría usar como evidencia;
- otras fuentes de evidencia que se puedan usar;
- la importancia de entregar información completa y precisa a la policía;
- los procedimientos para reportar el hecho a la policía.

Q. Detención de personas por acción de la policía

Estándares mínimos de competencia:

- identificar las situaciones donde la detención es necesaria y legal;

- seguir los procedimientos acordados y explicar a las personas involucradas lo que está pasando y por qué;
- usar un mínimo de fuerza y seguir siendo educado y cortés a lo largo del incidente;
- mantener la protección personal y la de las personas involucradas;
- mantener el contacto con el funcionario de protección del estadio/la sala de control durante el incidente y seguir sus pautas;
- entregar las personas a la policía y darles información completa y precisa sobre el incidente.

Conocimiento y entendimiento requeridos:

- Vea la anterior sección P

R. Trabajo con otros para mejorar el servicio al cliente

Estándares mínimos de competencia:

- contribuir con ideas constructivas para planes que busquen mejorar los servicios a los espectadores;
- identificar qué se tiene que hacer para seguir los planes para mejorar los servicios a los espectadores;
- cooperar con otros para seguir los planes para mejorar los servicios a los espectadores;
- mantener los compromisos hechos con otros;
- mantener a otros avisados sobre situaciones que puedan afectar a los planes para mejorar los servicios a los espectadores;

Conocimiento y entendimiento requeridos

- los derechos de los espectadores y cómo estos derechos limitan lo que el personal de servicio senior pueden hacer por sus espectadores;
- los aspectos específicos de:
 - la salud y la protección;
 - la protección de datos;
 - la igualdad de oportunidades;
 - la protección de menores;
- la legislación y los reglamentos que afectan la forma en que los productos o servicios que prestan se pueden entregar a sus clientes;
- la consciencia sobre todos los tipos de discriminación y las medidas/opciones disponibles para tratar con comportamiento discriminatorio;
- los límites de su propia autoridad y cuándo necesitan

- buscar lograr acuerdos con otros, o su autorización;
- cómo comunicarse de una forma clara, educada y confiada y por qué esto es importante;
- los papeles y las responsabilidades de otros;
- las responsabilidades legales y organizacionales relevantes para su papel laboral.

La capacitación la deberían realizar personas u organizaciones ocupacionalmente competentes, quienes debería, además, evaluar la competencia del personal de servicio senior para realizar sus tareas.

Apéndice 37
Letreros

Todos los estadios deberían contar con letreros de alto perfil que entreguen información clave a los espectadores. La ubicación de los letreros se debería determinar en base a la información contenida en ellos y dónde es probable que sea de mayor valor para los espectadores.

Cuando sea posible, la información contenida en los letreros debería ser bien publicitada, impresa en la parte de atrás de las entradas o en volantes emitidos junto con las entradas, para asegurarse de que todos los espectadores estén familiarizados con la información importante antes de que lleguen al estadio. Este proceso puede complementarse con la inclusión de detalles en el sitio web, donde se pueda encontrar información detallada sobre direcciones, la



protección, los reglamentos del recinto y otra información. Para ayudar a los espectadores a identificar inmediatamente el propósito del letrero, las diferentes categorías de letreros deberían poder distinguirse claramente y deberían seguir los estándares nacionales en cuanto al formato de los letreros, incluyendo el uso de símbolos reconocibles internacionalmente, cuando sea posible, para permitir que los espectadores que no hablan el idioma local puedan encontrar su camino.

A. Categorías de letreros

- i) Reglamentos del estadio que presenten las condiciones de ingreso, dejando claro (en formato de pictogramas, cuando sea posible) qué elementos están prohibidos y aclarando qué comportamiento se promueve y espera y qué comportamiento es inaceptable. Las pautas sobre los reglamentos también deberían entregar una explicación de por qué podría ser necesario realizar un registro antes de ingresar y por qué esta es una condición de entrada. El propósito aquí debería ser tranquilizar a los espectadores diciéndole que el registro no es solo una medida de seguridad diseñada para mantener el orden, sino que finalmente pretende asegurarse que todos los espectadores puedan disfrutar del evento en un ambiente Seguro y agradable, libre de amenazas de proyectiles o dispositivos peligrosos.

- ii) Información del estadio que entregue letreros direccionales y planos simplificados del recinto, con codificación de colores donde sea necesario o conveniente, sobre asuntos de emisión de entradas y segregación. Como se indicó anteriormente, estos letreros se deberían desplegar en lugares adecuados, como las entradas principales y los caminos de acercamiento y otros lugares donde puedan ser beneficiosos para los espectadores. Los indicadores de bloques de filas y, dentro de los estadios, los indicadores de filas y de asientos deberían ser de alto perfil y ser fácilmente comprensibles.

- iii) Información general (en un formato de letrero que se diferencie de los planos del estadio, los reglamentos del estadio y los letreros de emergencia) que cubra la información importante diseñada para transmitir mensajes clave y, además, entregar consejos útiles que apunten a mejorar la experiencia del espectador, incluyendo:

- letreros de prohibición: por ejemplo, "Prohibido fumar";
- letreros de advertencia: por ejemplo, "Poca altura" o "Peldaños desnivelados";
- letreros obligatorios: por ejemplo, "Los espectadores deben tener una entrada válida o estar acreditados";
- letreros sobre alimentos y bebidas: por ejemplo, la ubicación de los puestos de alimentos o bebidas más cercanos;
- letreros de servicios higiénicos: por ejemplo, que muestren la dirección de los servicios higiénicos más cercanos.

- iv) Información de emergencia (de alto perfil y con un formato consistente que se pueda identificar y entender fácilmente) que entreguen información esencial relacionada con escenarios de emergencia, incluyendo:

- letreros de emergencia: por ejemplo, rutas de escape;
- letreros de equipos contra incendios: por ejemplo, mangueras, extintores;
- instalaciones de asistencia médica: por ejemplo, estaciones de primeros auxilios.

B. Entrega general y mantenimiento

Todos los letreros deberían estar acompañados por iluminación artificial para poder usarlos en condiciones de poca luz natural. El diseño de los letreros debería evitar el uso de material reflectante.

Se debería tener cuidado de mantener el texto de los letreros breve y directo. Toda la información debe estar en un tamaño de fuente adecuado y legible.

Cuando sea posible, todos los letreros deberían tener un diseño pictográfico para ayudar a quienes no puedan leer o entender el idioma en el que está escrito el letrero.

Todos los letreros, especialmente aquellos relacionados con la protección contra incendios, la asistencia médica y la evacuación de emergencia, se deberían presentar y estar ubicados de forma que las personas con problemas visuales o con problemas para la percepción de los colores los puedan ver y distinguir fácilmente. Solo una minoría de la población general tiene una visión perfecta, por lo que tener letreros claros y bien diseñados será beneficioso para todos los espectadores

Además, los letreros deberían cumplir con los siguientes requerimientos generales:

- i. todos los letreros deberían estar fijos de manera firme, incluyendo los letreros temporales que se usen para un evento en particular;
- ii. los letreros no se deberían fijar de forma tal que restrinjan la vista de los espectadores o que impidan su circulación;
- iii. todos los letreros se deberían mantener limpios;
- iv. se deberían evitar los letreros escritos a mano;
- v. no deberían ir en contra de los requerimientos de resistencia al fuego o de carga incendiaria de las áreas particulares de un estadio, especialmente en las rutas de evacuación y en los vestíbulos

Apéndice 38 Criterios de diseño del estadio y el estándar europeo

Un estadio está compuesto de una amplia gama de infraestructura física y de elementos técnicos diseñados y construidos según especificaciones que incorporan componentes de protección y de seguridad. Esta área altamente especializada es principalmente el ámbito de arquitectos y de ingenieros estructurales, expertos en el diseño y la construcción de estadios deportivos.

La infraestructura física de un estadio, y sus elementos de protección y de seguridad, entregan la base para:

- determinar la necesidad o la conveniencia de introducir instalaciones/sistemas estructurales y/o técnicos de protección y de seguridad adicionales, previstos para complementar las características de diseño existentes del estadio; y
- determinar el carácter, la escala del contenido de las medidas de manejo de la protección del estadio.

La entrega de estadios diseñados cuidadosamente, que contengan instalaciones y tribunas buenas y bien mantenidas, es importante no solo en cuanto a asegurarse que los lugares para los espectadores sean seguros y sirvan su propósito previsto, sino que también en cuanto a demostrar que el estadio se ha diseñado y administrado de forma que haga que todos los espectadores se sientan apreciados y bienvenidos. Por ende, el diseño del estadio tiene un papel esencial para la reducción de los riesgos de protección y de seguridad.

En cuanto a cumplir con su propósito primordial, los asientos se deberían diseñar según los estándares europeos (vea el Apéndice 35) y los espectadores deberían recibir una vista clara y sin restricciones de la cancha completa. Cualquier asiento (o tribunas para estar de pie) que tenga vistas restringidas se debería designar como tal y ser excluido del cálculo de la capacidad máxima segura.

La vista restringida incorpora asientos/lugares para estar de pie que tienen líneas visuales inadecuadas o vistas obstruidas que surgen de:

- soportes del techo o estructuras del techo;
- muros laterales, pantallas o niveles superiores sobresalientes de las tribunas;
- barreras que sirven como pasarelas;
- barreras o rejas de segregación (temporales o permanentes);
- estructuras como reflectores, tableros o plataformas de cámaras;
- vallas publicitarias;
- personal de medios de comunicación (como fotógrafos y camarógrafos);
- personal de servicio y otro tipo de personal;
- bancas de suplentes/del equipo y de oficiales del partido;
- áreas con asientos donde se sabe que los espectadores persistentemente están de pie.

Sectores del estadio

Para entregar un ambiente agradable para todos los espectadores y para ayudar a las medidas de manejo de la protección, un estadio se debería dividir en tribunas distintas y separadas, que los espectadores y el personal del estadio puedan identificar fácilmente. Para ayudar a los espectadores y al personal del estadio a recorrer el estadio y a ubicar las instalaciones y las tribunas, el estadio debería contar con letreros claros y de alto perfil (vea el Apéndice 37). Además, cada sector debería tener un fácil acceso a suficientes servicios y puestos de alimentos y bebidas para satisfacer las necesidades de la cantidad de espectadores que esté en el sector.

Los estadios también deberían contar con tribunas accesibles para espectadores con discapacidad y áreas adaptadas para otros grupos vulnerables o específicos, como familias, niños, etc. Estas áreas deben tener rutas de acceso y de evacuación adecuadas, así como servicios higiénicos y puestos de alimentos y bebidas, que tomen en cuenta las necesidades específicas de los espectadores en cuestión (vea el Apéndice 1). Esto debería ser aplicable a todos los sectores dentro de un estadio, incluyendo las áreas designadas para los aficionados del equipo visitante.

Estándar Europeo

El principio del Estándar Europeo sobre el diseño y la construcción de estadios lo entrega el Comité Europeo



de Normalización (Comité Europeo de Normalisation - CEN) en el estándar europeo EN 13200-1:2012 E sobre "Instalaciones para espectadores Parte 1: Características generales para "tribunas para espectadores". "Tribunas para espectadores" es un término genérico usado para cubrir una amplia gama de recintos deportivos, incluyendo los estadios de fútbol.

El Estándar especifica los criterios generales de diseño funcional para los estadios. Incorpora algunas (pero no todas) especificaciones dimensionales y de criterios de diseño sobre diferentes materiales de infraestructura física e instalaciones técnicas, incluyendo:

- estructuras, terminaciones y mobiliario del estadio;
- instalaciones eléctricas;
- dispositivos de control de los espectadores;
- sistemas de anuncios al público;
- energía auxiliar;
- tableros y pantallas;
- requerimientos para las tribunas;
- tribunas con asientos individuales;
- tribunas con bancas;
- requerimientos para las tribunas para estar de pie;
- lugares para estar de pie que cuentan con peldaños;

- capacidad de flujo para salir de la tribuna;
- criterios sobre línea de visión y mayor distancia de visión;
- cubiertas del techo de las tribunas.

Apéndice 39 Planos y especificaciones del estadio

La infraestructura del estadio y las operaciones de manejo de la protección asociadas pueden ser complejas, por lo que es importante que el funcionario de protección del estadio mantenga planos actualizados del complejo del estadio y las especificaciones técnicas relevantes, y que una copia de los planos se encuentre en la sala de control durante los eventos.

Estos planos de distribución deberían ayudar a informar sobre las medidas de manejo de la protección y asistir en la respuesta ante un amplio rango de fallas técnicas o incidentes de protección, de seguridad y de servicio y deberían ser particularmente valiosos en escenarios de emergencia.

Cualquier símbolo que se use en los planos se debería mostrar en una simbología explicativa que indique lo que significa cada símbolo.

Los planos y las especificaciones deberían incluir, entre otras cosas, lo siguiente:

- el plano general del complejo del estadio;
- el plano general de los caminos que llevan al estadio y de los estacionamientos;
- la disposición general de cada tribuna, por piso;
- los medios principales de ingreso y de salida;
- los nombres de cada tribuna y su sector, su capacidad y cualquier información relevante relacionada con las categorías de espectadores;
- la ubicación de lugares esenciales, como:
 - la sala de control;
 - los puntos telefónicos clave;
 - los puestos del personal de servicio;
 - los puntos de combate de incendios;
 - los altoparlantes de anuncios para el público y la sectorización;
 - las salidas de emergencia y las rutas de escape;
 - la sala de primeros auxilios;
 - los lugares seguros y razonablemente seguros;
 - las áreas de alto riesgo (como la sala de máquinas o de la caldera o las bodegas de combustible);
 - los puntos de acceso y de reunión para los servicios de emergencia;
 - el panel de alerta de incendio y cualquier panel repetidor;
 - la llave de corte del gas y otros dispositivos de aislación;



- las especificaciones generales, técnicas y de construcción.

terraplenes tradicionales para estar de pie, especialmente en los estadios más antiguos y pequeños.

El funcionario de protección del estadio también debería retener los planos y las especificaciones relacionadas con todas las construcciones recientes, o tener acceso a ellos.

Cuando se cuente con lugares para estar de pie, independiente de si es en forma de terraplenes o en formato doble de solo asientos o área para estar de pie, estos deberían diseñarse y manejarse de forma que estén protegidos y sean seguros. La comodidad de los espectadores y su acceso a servicios también se deberían considerar, en tanto detalle como si fueran áreas con asientos.

Apéndice 40 Áreas para estar de pie

A menudo se considera que los lugares para estar de pie en los estadios representan desafíos adicionales para la protección y la seguridad y su uso está prohibido por algunos organizadores de campeonatos, como la UEFA, y se ve limitado por el derecho nacional en muchos países.

Por esa razón, los estadios más nuevos y los remodelados están diseñados para entregar solo asientos, aunque en algunos países, la opción de tener áreas que tengan la doble función de estar de pie y sentados (que se pueden transformar en lugares para estar de pie o solo con asientos dependiendo del campeonato y de otras circunstancias) se ha introducido de manera exitosa.

Además, en muchos países todavía se cuenta con

Por lo tanto, se recomienda que, en todos los asuntos relacionados con el diseño de lugares para estar de pie, el funcionario de protección del estadio y la administración de este deberían buscar asesoría profesional de personas competentes y, cuando sea posible, de arquitectos y de ingenieros en construcción que se especialicen en el diseño de estadios, así como de países donde se haya implementado exitosamente el modelo de la doble función de asientos y lugar para estar de pie.

Estos últimos deberían cumplir con cualquier reglamento nacional o local que aplique y con las pautas contenidas en el Apéndice y en los estándares europeos:

- El (CEN EN 13200-1:2004) entrega algunas especificaciones mínimas para peldaños y pendientes

donde se esté de pie; mientras que el (CEN EN 13200-3:2005) entrega especificaciones para las barreras de separación y de seguridad.

También se entrega una pauta exhaustiva sobre las especificaciones para los lugares donde los espectadores estén en pie en la Guía para la Protección en Terrenos Deportivos (conocida como la "Guía Verde"), cuyas copias electrónicas están disponibles de manera gratuita en el sitio web de la Autoridad de Protección de Terrenos Deportivos del Reino Unido; La Guía entrega consejos detallados y expertos, junto con los estándares mínimos recomendados, con respecto a:

- la entrega de lugares para estar de pie;
- la importancia de un buen diseño;
- las condiciones de visibilidad para los espectadores que estén de pie;
- las pasarelas en lugares para estar de pie: requerimientos generales;
- las pasarelas laterales en lugares para estar de pie;
- las pasarelas radiales en áreas para estar de pie
- las barreras de seguridad;
- las áreas para estar de pie que no cuentan con barreras de seguridad;
- el diseño de los peldaños terraplenados;
- las dimensiones de los peldaños terraplenados;
- los estándares de visibilidad;
- las líneas de visión;
- las vistas restringidas;
- las estrategias de manejo con respecto a las vistas restringidas;
- la entrega de cubiertas (parciales o sin cubierta)
- la división de los lugares para estar de pie;
- la segregación de los lugares para estar de pie;
- los lugares para estar de pie y los aficionados con discapacidad;
- la evaluación de la condición física de los lugares para estar de pie;
- la evaluación de las medidas de manejo de la protección en las áreas para estar de pie;
- la conversión de los terraplenes a lugares con asientos.

Las pautas sobre la opción de tener una función doble de estar de pie y tener asientos, en Alemania, están

disponibles en la "Bauministerkonferenz" (Conferencia de Ministros de Construcción) o en "IS-ARGEBAU", quienes han creado un documento estándar llamado "Musterversammlungsstättenverordnung" (Norma Estándar sobre Lugares de Reunión) que incluye reglamentos detallados para las áreas para estar de pie en recintos en Alemania con una capacidad de al menos 5.000 espectadores en la PARTE 3, Capítulo 2 (Artículos 26-30). También incluye algunos comentarios generales sobre la planificación de las áreas para estar de pie dentro de terrenos deportivos en la PARTE 1 (cuántos espectadores por metro cuadrado se deberían tomar como base para el cálculo de la capacidad de un área para estar de pie, etc.).

<http://www.bauministerkonferenz.de/verzeichnis.aspx?id=1623&o=1623>

Apéndice 41 Prestación de servicios

Todos los aspectos de las medidas de manejo de la protección de un estadio dependen del despliegue de una cantidad apropiada de personal de protección y de seguridad bien capacitado y equipado adecuadamente, que desempeña una amplia gama de funciones diseñadas para entregar a los espectadores y a los participantes un ambiente protegido, Seguro y agradable. De forma colectiva, la actividad de este personal se conoce más ampliamente como prestación de servicios.

Hay grandes variaciones en la práctica a lo largo de Europa en relación con el personal que desempeña funciones de prestación de servicios. Puede variar desde personal empleado por la administración del estadio, por el organizador del evento o contratado por una compañía de prestación de servicios o de seguridad, a voluntarios complementados por personal de seguridad contratado de manera privada o de manera directa, hasta oficiales de policía que desempeñan tareas de prestación de servicio, particularmente en lo que respecta a funciones de seguridad.

Independiente de la práctica o la preferencia nacional, o del cargo y el estatus de empleo del personal involucrado, todos desempeñan funciones de prestación de servicio. Por



lo tanto, el foco de las siguientes buenas prácticas está en el carácter esencial de las funciones, las competencias, el conocimiento y las habilidades necesarias para desempeñar estas tareas de manera efectiva.

El término que se usa a lo largo del Anexo y de sus apéndices para describir al personal en cuestión es "personal de servicio", en parte para facilitar la referencia, pero principalmente porque el término refleja las buenas prácticas europeas y se entiende ampliamente, y cada vez más, en todo el continente.

El personal de servicio entrega una interfaz continua y directa entre el funcionario de protección del estadio (a nombre de la administración del estadio y/o del organizador del evento) y los espectadores. Ese contacto es esencial en cuanto a la creación de un ambiente protegido, Seguro y, más importante aún, agradable. El personal de servicio es el brazo operacional y de implementación del funcionario de protección del estadio designado (vea el Apéndice 33). El funcionario de protección del estadio depende en gran medida de que el personal de servicio entregue las medidas de manejo de la protección del estadio. Por lo tanto, su papel es importantísimo.

Las medidas de manejo de la protección del estadio dictan

las diferentes funciones del personal de servicio e informan las decisiones con respecto a la cantidad mínima de personal de servicio capacitado y equipado, necesario para entregar las actividades designadas de manera efectiva.

Independiente de sus funciones centrales (vea más adelante), el personal de servicio siempre debería estar consciente de su papel más amplio en cuanto a garantizar el cuidado, la comodidad y el bienestar de todas las categorías de espectadores. Esto es crucial dado que el grado al que se entregue esta función de servicio puede tener un impacto directo sobre el comportamiento de los espectadores y sobre los riesgos asociados de protección y de seguridad. La experiencia demuestra que los espectadores a quienes se los trata de manera respetuosa, agradable y profesional responderán de la misma manera y serán más propensos a cumplir con las instrucciones del personal de servicio y a controlar su propio comportamiento y el del resto de los espectadores.

Tareas del personal de servicio

Las tareas del personal de servicio variarán dependiendo del tamaño y la configuración del estadio y de la naturaleza del evento; sin embargo, las tareas centrales del personal de servicio se pueden resumir como sigue:

- a. entender sus responsabilidades generales con respecto a la salud, la protección y el bienestar de todos los espectadores, del resto del personal de servicio, del personal del estadio, de los participantes y de ellos mismos;
- b. realizar revisiones de protección;
- c. controlar o dirigir a los espectadores que ingresan o salen del recinto, para ayudarlos a lograr un flujo parejo de personas desde y hacia las tribunas;
- d. ayudar en la entrega de las medidas de manejo de la protección, no ver el evento;
- e. controlar los accesos, las salidas y otros puntos estratégicos; por ejemplo, que las puertas o portones de segregación, perimetrales o de acceso que no estén asegurados de manera continua en su posición de apertura mientras el estadio se esté usando;
- f. monitorear la dinámica de la multitud para asegurar la dispersión segura de los espectadores y para evitar aglomeraciones, en particular en los terraplenes o en las pendientes desde donde se ve el evento;
- g. ayudar a los servicios de emergencia, según se requiera;
- h. entregar primeros auxilios básicos de emergencia;
- i. responder ante emergencias (como en las primeras etapas de un incendio); dar la alarma y tomar las acciones inmediatas necesarias;
- j. realizar tareas específicas en una emergencia o seguir las instrucciones del funcionario de protección o del oficial apropiado de algún servicio de emergencia;
- k. ser la persona de contacto para los aficionados, incluyendo en el caso de comportamientos discriminatorios por parte de otros espectadores;
- l. tomar parte activa de las estrategias de servicio y de buena recepción de los clubes y de la administración del evento.

Esta lista solo es una guía y no pretende ser exhaustiva. No incluye al resto del personal del estadio, como los operadores del CCTV y el personal médico, que no han sido capacitados, no han recibido información, no están equipados ni se les ha dado la tarea de realizar funciones de prestación de servicios.

Acuerdo sobre responsabilidades

Cuando un evento requiera la presencia de oficiales de policía, las tareas y las responsabilidades del personal de servicio se deberían acordar entre el funcionario de protección del estadio y el comandante de policía, y deberían formar parte de una declaración escrita.

Designación del personal de servicio

El personal de servicio debería ser apto y activo y contar con la madurez, el carácter y el temperamento para realizar las tareas que se requieren de ellos. Deberían poder entender y comunicar instrucciones orales y escritas a los espectadores y deberían ser entrevistados y, cuando sea necesario, puestos a prueba antes de designarlos, para asegurarse de que cumplan con estos requerimientos.

Capacitación del personal de servicio

El funcionario de protección del estadio es responsable por asegurarse de que todo el personal de servicio esté capacitado adecuadamente y sea competente para

realizar sus tareas normales y para desempeñar sus papeles en los planes de emergencia y de contingencia (vea el Apéndice 10). La capacitación también debería cubrir las necesidades específicas de los espectadores vulnerables, de solución de conflictos (mediación) y sobre lo que constituye un comportamiento discriminatorio en sus diferentes manifestaciones.

El personal de servicio, independiente de cuánta experiencia tenga, debería realizar capacitaciones de actualización regularmente.

La capacitación la deberían realizar personas u organizaciones ocupacionalmente competentes, quienes debería, además, evaluar la competencia del personal de servicio senior para realizar sus tareas.

Se reconoce que, en cualquier momento dado, es probable que parte del personal de servicio no haya tenido la posibilidad de completar su capacitación y evaluación. Sin embargo, ninguno de ellos debería desplegarse en el estadio hasta que hayan realizado todos los aspectos de la capacitación relevante de familiarización e inducción. El personal de servicio no debería trabajar sin supervisión hasta que: hayan demostrado un entendimiento de las funciones de la prestación de servicios al recibir un evento con espectadores; hayan asistido a cuatro eventos como personal de servicio y se hayan evaluado como capaces de tratar con accidentes y emergencias y con el control del acceso, la salida y el movimiento de personas en el estadio.

Todos los registros de capacitación y de evaluación deberían estar completos y guardados en su totalidad, para asegurarse de que la capacitación y las evaluaciones se puedan verificar, como sea necesario.

Competencias del personal de servicio

El funcionario de protección del estadio debería estar satisfecho con que el programa de capacitación haya tenido como resultado que el personal de servicio cuente con un rango de competencias centrales demostradas:

- a) los papeles y responsabilidades del personal de servicio;
- b) el código de conducta del personal de servicio;



- c) los reglamentos del estadio y el código de conducta de los espectadores y los elementos prohibidos;
- d) los derechos y capacidades legales del personal de servicio;
- e) las técnicas de registro (sujetas al derecho y a los reglamentos nacionales);
- f) la identificación y las verificaciones anti-falsificación de las entradas y la acreditación;
- g) el manejo y la solución de enfrentamientos;
- h) el arresto y/o la detención (sujetos al derecho y a los reglamentos nacionales);
- i) los procedimientos de expulsión del estadio;
- j) la identificación y la acción contra todos los comportamientos, símbolos y cánticos discriminatorios;
- k) los primeros auxilios de emergencia;
- l) el combate de incendios básico y la respuesta ante un incendio;
- m) la dinámica y el manejo de la multitud;



- n) el uso del CCTV;
- o) las comunicaciones;
- p) los planes de contingencia del estadio y el papel del personal de servicio en caso de una emergencia.

Personal de servicio contratado o de otras instituciones

El funcionario de protección del estadio debería asegurarse de que cualquier contrato con compañías privadas de prestación de servicio o con otras instituciones externas con respecto al suministro de personal de servicio especifique lo siguiente:

- a) las tareas y responsabilidades del personal de servicio;
- b) la capacitación y las calificaciones requeridas;
- c) cuando sea apropiado, la cantidad de personas que debe estar plenamente calificada y la cantidad que puede aún estar capacitándose o siendo evaluada;
- d) los registros que la institución o el organismo externo mantendrá y entregará a la administración.

Código de conducta del personal de servicio

El funcionario de protección del estadio debería diseñar e implementar un código de conducta para todo el personal de servicio que incluya, entre otras cosas, las siguientes obligaciones:

- a) el personal de servicio siempre debería ser educado, cortés y servicial para todos los espectadores, independiente de su edad, su género, su religión u otras creencias, su origen étnico, su orientación sexual, su discapacidad o el equipo al que apoyen;
- b) el personal de servicio siempre debería estar bien vestido y su apariencia debería ser limpia y ordenada;
- c) el personal de servicio no está contratado para ver el evento. Siempre se deberían concentrar en sus tareas y responsabilidades;
- d) el personal de servicio nunca debería:
 - i) usar ropa partidista o que pueda causar ofensas

mientras esté trabajando, incluyendo ropa con mensajes o marcas discriminatorias;

ii) celebrar o mostrar reacciones extremas en relación con el evento;

iii) comer, beber o fumar a la vista del público;

iv) consumir alcohol antes o durante el evento;

v) usar un celular para llamadas privadas mientras esté trabajando;

vi) usar lenguaje o gestos obscenos, ofensivos o intimidantes;

vii) estar equipado con armas de fuego o con "gas para el control de multitudes";

viii) estar equipado con cascos, máscaras que cubran el rostro, escudos, etc.

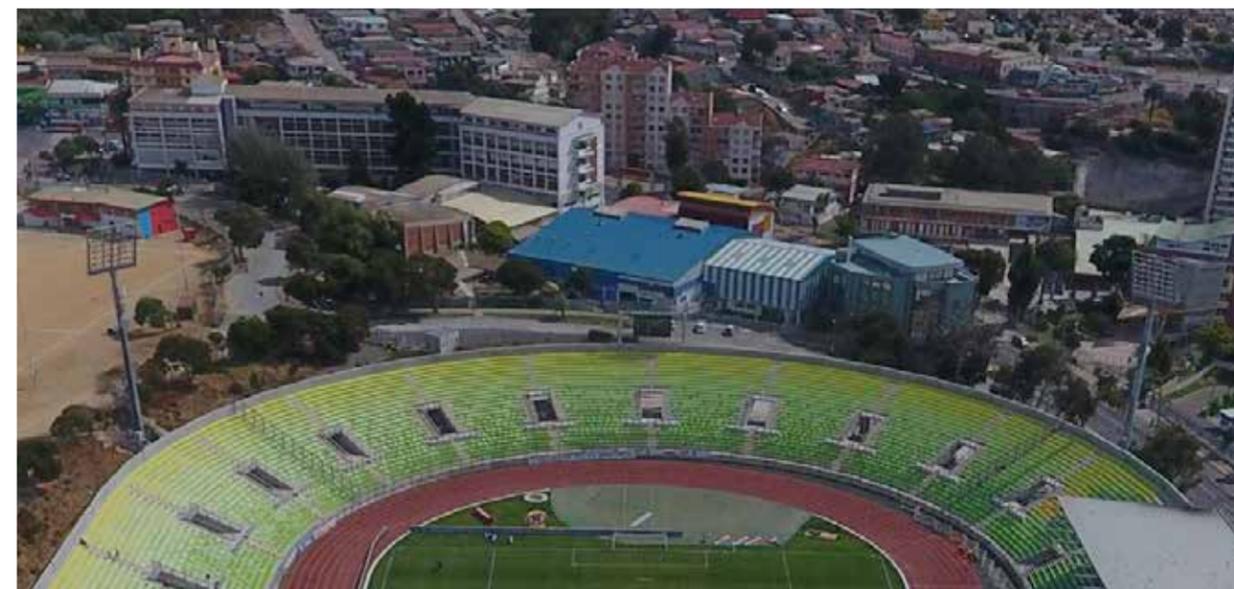
Control y comunicaciones

Las medidas de manejo de la protección, incluyendo las actividades de prestación de servicio, se deberían coordinar desde la sala de control del estadio, que debería mantener un medio de comunicación eficiente con el personal de servicio senior y, cuando sea apropiado, con el resto del personal de servicio.

Identificación

La experiencia demuestra que los espectadores reaccionan de manera más favorable ante el personal de servicio que se puede identificar fácilmente. También es importante que el resto del personal de servicio, la policía y el personal de otros servicios de emergencia puedan reconocer a un miembro del personal de servicio instantáneamente. Por lo tanto, todo el personal de servicio debería contar con chaquetas o chalecos sin manga altamente visibles e impermeables, que cumplan con los estándares actuales de protección, o con algún otro medio de identificación claramente visible. El uso únicamente de un brazalete no es aceptable.

La chaqueta o el chaleco sin mangas del personal de servicio debería indicar claramente la tarea que el



miembro del personal de servicio realiza; por ejemplo, funcionario de protección, miembro del personal de servicio senior/supervisor, personal de servicio o personal del estacionamiento.

La chaqueta o el chaleco sin mangas también debería llevar un número único mediante el cual se puedan identificar.

Personal de servicio visitante

Hay ciertos partidos o eventos donde puede ser ventajoso invitar a personal de servicio visitante, capacitado y calificado adecuadamente, que tenga experiencia en comunicarse e interpretar el comportamiento de los aficionados visitantes. Este personal deber llegar antes de que el estadio se abra al público y con tiempo para recibir la información completa sobre la construcción y la configuración del estadio, sobre las medidas de manejo de la protección y sobre sus tareas específicas, que serán ayudar a la operación de prestación de servicio del estadio con respecto al vínculo entre el personal de servicio del estadio y los aficionados visitantes (vea el Apéndice 46).

Voluntarios

La experiencia europea deja en evidencia que los voluntarios pueden ser altamente efectivos en la entrega de ciertas funciones de la prestación de servicios, en particular como parte de una estrategia holística de hospitalidad. La clave

no es el estatus de empleo, sino la capacitación, por lo que el funcionario de protección del estadio debería asegurarse de que los voluntarios estén capacitados y equipados para realizar sus funciones designadas de manera efectiva, incluyendo su papel en situaciones de emergencia.

Entrega de información

La entrega de información al personal de servicio es un componente necesario de las medidas efectivas de manejo de la protección. El procedimiento de entrega de información variará dependiendo de la cantidad de miembros del personal de servicio involucrado y de otras consideraciones. Si la cantidad total no excede los 50, puede ser posible que el funcionario de protección del estadio le entregue la información a todo el personal de servicio. Cuando haya más de 50 miembros del personal de servicio trabajando, la experiencia sugiere que es probable que sea más ventajoso usar sesiones de entrega de información en forma de cascada, mediante las que el funcionario de protección del estadio entrega información al personal de servicio senior quienes, a su vez, entregan la información a sus secciones individuales.

Se debería mantener un registro preciso de las entregas de información. Por esta razón se recomienda que el funcionario de protección los tenga por escrito y que se guarden con el resumen posterior al evento.

Recepción de información

Es necesario que el personal de servicio entregue información también, para asegurarse de que cualquier incidente o problema se envíe al funcionario de protección del estadio para realizar su seguimiento. Al igual que con la entrega de información, las medidas para la recepción de información variarán dependiendo de la cantidad de miembros del personal de servicio involucrados.

Como parte de este procedimiento, el personal de servicio debería completar formularios de incidentes y entregárselos al personal de servicio senior o al funcionario de protección del estadio.

Documentación del personal de servicio: manual de protección

Todo el personal de servicio debería ser completamente evaluado, por escrito, en cuanto a sus tareas y responsabilidades. Esto se puede lograr con la emisión de un manual de protección que incluya, entre otras cosas:

- a) la presentación del estadio, su disposición y administración
- b) los requerimientos generales del personal de servicio
- c) la comunicación y las señales de llamada por radio
- d) las tareas anteriores al evento
- e) las tareas durante el evento
- f) las tareas después del evento
- g) los procedimientos de emergencia
- h) la capacitación
- i) los planes de contingencia
- j) los reglamentos del estadio
- k) las precauciones ante incendios y el combate de estos
- l) las responsabilidades específicas (dependiendo de su papel o de sus tareas)

- m) el código de conducta
- n) la posición de los puntos telefónicos clave y de los puntos de protección ante incendios
- o) la solución de conflictos y el diálogo con los aficionados

Documentación del personal de servicio: pauta de cotejo

Las tareas y responsabilidades del personal de servicio también se pueden resumir en una pauta de cotejo simple o en una tarjeta ayuda-memoria, que será emitida para todo el personal de servicio presente en el evento. El contenido de esta pauta de cotejo debería seguir el formato estándar designado por el funcionario de protección del estadio y, para facilitar la referencia, debería ser consistente con el resto de la documentación sobre el manejo de la protección del estadio. Toda esta documentación debería estar disponible para que las personas autorizadas la inspeccionen.

Ejercicios de capacitación

Se deberían realizar ejercicios regularmente, al menos una vez al año, para asegurarse de que los procedimientos establecidos en los planes de contingencia funcionen sin problema. Se deberían mantener registros sobre la duración del ejercicio, las instrucciones dadas y el personal involucrado. Se debería dar un aviso sobre la



intención de realizar estos ejercicios con al menos 14 días de anticipación a la autoridad municipal y a los servicios de emergencia, para permitir que el ejercicio tenga un carácter multiinstitucional.

Mantenimiento de registros

Es importante guardar una copia detallada de todas las sesiones de capacitación, las evaluaciones y la entrega de información

Además, se debería mantener un registro o un perfil de cada miembro del personal de servicio. El tipo de información que se registrará debería incluir:

- a) el nombre, la edad, la dirección y los números de contacto;
- b) las calificaciones profesionales y vocacionales relevantes (por ejemplo, bombero o rescatista);
- c) las sesiones de capacitación a las que asistió;
- d) los partidos o los eventos a los que asistió;
- e) sus tareas o su posición en el recinto para cada evento;
- f) la evaluación de su avance.

Estos registros deberían estar disponibles para ser inspeccionados fácilmente por las personas autorizadas.

Evaluación de factores del manejo de la protección del estadio

Como se explicó en el Apéndice 22, la evaluación de la capacidad máxima segura de un estadio debería tomar en cuenta la calidad del manejo de la protección, como se establece en las medidas de manejo de la protección.

Un indicador importante que se utilizará al determinar el factor es el estándar de la prestación de servicios.

Es responsabilidad del funcionario de protección del estadio evaluar la prestación de servicios y hacer que la evaluación sea verificada por una persona/institución independiente y competente.

Cuando las medidas de manejo de la protección y la operación de la prestación de servicio se evalúen como deficientes, por ejemplo, si hay una cantidad insuficiente de personal de servicio presente o si miembros del personal de servicio no desempeñan sus tareas, esto podría resultar en la reducción de la capacidad segura.

Se deberían mantener registros cuidadosamente para que:

- a. se pueda actuar en contra de las deficiencias identificadas y registradas y mejorar las actividades de prestación de servicios, para así aumentar el factor del manejo de la protección;
- b. se pueden monitorear e identificar deficiencias adicionales, lo que posiblemente implique una reducción del factor.

Apéndice 42 Tribunas temporales (desmontables) y telescópicas

Uso de estructuras temporales

El uso de tribunas y estructuras temporales (desmontables) y telescópicas es un tema controvertido.

La UEFA prohíbe el uso de asientos temporales en todos los partidos que se juegan con su auspicio, incluyendo las finales y los partidos clasificatorios del Campeonato de

Europa y todos los partidos de la Liga de Campeones y de la Liga Europea.

La FIFA también tiene reparos, enfatizando en sus reglamentos para estadios que "las estructuras temporales desmontables, como tribunas temporales y plataformas para ceremonias de premiación, se deberían evitar tanto como sea posible".

Sin embargo, la realidad es que, a lo largo de Europa, muchos estadios de fútbol y de otros deportes sí usan estructuras temporales y telescópicas, y a menudo se usan en eventos deportivos importantes, como los Juegos Olímpicos.

Inspección y certificación de la protección

Por definición, las tribunas temporales no están previstas para ser permanentes y, por ende, tienen que ser inspeccionadas de manera continua por una persona competente y calificada, para asegurarse de que sigan estando aptas para su propósito. La estructura siempre se debería inspeccionar antes de usar y, si se cuenta con él, se debería obtener un certificado de protección que autorice su uso, de parte de la autoridad competente.

Pautas generales

Las estructuras temporales se deberían construir de forma sólida, estable, tridimensional y estar diseñadas para

soportar las cargas máximas por el tiempo requerido, y usarse con un margen de protección adecuado.

También se deberían considerar los siguientes puntos principales:

- Las estructuras temporales están expuestas a la amenaza de daños accidentales, retiros y modificaciones no autorizadas y al mal uso en general. El personal de servicio debería monitorear la circulación y el comportamiento de los espectadores alrededor de la estructura, para asegurarse de que a nadie se le permita escalar o pasar por debajo de ninguna parte de ella, ni comportarse de tal manera que pueda causar daños o afectar la estabilidad de la estructura.
- La solidez de las estructuras temporales debería ser tal que los efectos de daños accidentales no sean desproporcionados y que, por ende, no resulten en un colapso progresivo.
- Una vez evaluada la estabilidad general de la estructura, se debería contar con un lastre y/o anclaje al piso, cuando sea necesario, para garantizar una resistencia adecuada contra volcamientos o movimientos laterales excesivos.

- Las pasarelas deben tener superficies antideslizantes y estar libres de peligros de tropezones.
- Las pasarelas, escaleras y escenarios deben contar con pasamanos, de un metro de altura y con un diseño suficiente como para evitar que una persona caiga de la estructura.
- Si la estructura contiene material inflamable, como la madera, se debería contar con precauciones adicionales de protección contra incendios.
- Se deberían monitorear las condiciones climáticas adversas, especialmente los vientos fuertes. Si estas condiciones afectan la protección o la estabilidad de la estructura, esta debería dejar de usarse inmediatamente.
- La construcción de cualquier estructura temporal desmontable no debería obstruir las salidas o pasarelas existentes.
- La posición de la estructura debería considerar las líneas de visión de las otras tribunas para espectadores.

Estándares Europeos

El Estándar Europeo para tribunas temporales lo entrega el Comité Europeo de Normalización (Comité Européen de Normalisation - CEN) en el estándar europeo EN 13200-6:2006 sobre "Instalaciones para espectadores Parte 6: Tribunas desmontables (temporales)"

El Estándar entrega las características y las especificaciones del producto para las tribunas temporales (desmontables) y cubre, entre otras cosas:

- el diseño
- las líneas de visión
- la profundidad de las filas
- la carga
- las cargas verticales impuestas
- las cargas aisladas
- las cargas horizontales
- la carga del viento
- la prestación para personas con discapacidad
- la protección anticaídas
- los lugares desmontables para estar de pie



- la adquisición, montaje y desmantelamiento
- las condiciones del terreno y del recinto

El Estándar Europeo para tribunas telescópicas lo entrega el Comité Europeo de Normalización (Comité Européen de Normalisation - CEN) en el estándar europeo EN 13200-5:2006 sobre "Instalaciones para espectadores Parte 5: Tribunas telescópicas"

El Estándar describe una tribuna telescópica como "una tribuna que se construye con componentes o marcos estandarizados que se abre y se cierra sobre ruedas, rueditas o una película de aire, que convierte un área plana del piso en un área con niveles para espectadores".

El Estándar entrega las características y las especificaciones del producto para estructuras telescópicas en formato estándar que cubre, entre otras cosas:

- el diseño
- las líneas de visión
- la profundidad de las filas
- las pasadas
- la carga
- las cargas verticales impuestas
- las cargas aisladas
- las cargas horizontales



- la carga del viento
- la prestación para personas con discapacidad
- la protección anticaídas
- los lugares desmontables para estar de pie
- la adquisición, montaje y desmantelamiento

Apéndice 43 Emisión de entradas

Las medidas de emisión de entradas tienen un papel crucial a la hora de garantizar que los espectadores y los otros participantes puedan disfrutar de un evento protegido, Seguro y agradable. Tanto en los estadios grandes como en los pequeños, el ingreso con una entrada es una ayuda esencial para asegurarse de que las medidas de manejo de la protección sean diseñadas e implementadas conociendo claramente la cantidad de espectadores que asistirá al evento. Esto tiene un gran impacto sobre la minimización de riesgos interrelacionados de protección, seguridad y servicio.

Las medidas alternativas, como el “pago el mismo día” en los puntos de acceso, siempre deberían implicar la venta de una entrada física. Aun así, esta opción puede debilitar las medidas de manejo de la protección en cuanto a la introducción de un elemento de conjetura con respecto al nivel anticipado de venta de entradas. Es poco probable que esta sea una opción económicamente prudente dado que las medidas de protección se inclinarán a la sobre-entrega en lo que respecta al personal de prestación de servicio y de otro tipo para minimizar el riesgo de un incidente de protección o de seguridad.

El diseño y la implementación de las medidas de emisión de entradas también entrega una herramienta invaluable para asegurarse de que la protección de la multitud se maneje de manera efectiva y de una forma que reduzca los riesgos para los espectadores y para el resto de los participantes. Esto es porque permite que cada aspecto de las medidas de protección se determine en base a una evaluación de riesgo centrada en hechos y no en la especulación. Esta información entrega una variedad de consideraciones clave que pueden tener

un impacto sobre la dinámica de la protección y de la seguridad, incluyendo: medidas de ingreso, incluyendo la posible necesidad y el carácter de cualquier régimen de registro, la cantidad de instalaciones de alimentos y bebidas que se requiera en cada sector, la cantidad de persona de servicio necesaria para asegurarse de que los espectadores se sientan protegidos, seguros y bienvenidos, la cantidad y la ubicación del personal médico, la cantidad y el papel de cualquier institución externa, principalmente de la policía, etc.

Entradas para el partido

Las entradas para el partido deberían mostrar la siguiente información:

- la fecha, la hora y la ubicación del partido;
- el precio de la entrada
- los detalles de los equipos que juegan;
- el sector, bloque, fila y número de asiento para los que la entrada es válida;
- los puntos de ingreso al estadio;
- el plano del estadio en el reverso (o emitido junto a una entrada electrónica);
- si fuera posible, el nombre del titular de la entrada o de quien la compró;
- los reglamentos del recinto; y
- los teléfonos de contacto.

Control de la venta de entradas

Es importante que la venta de entradas se controle de manera adecuada y es esencial que la cantidad de entradas disponibles no exceda la capacidad máxima segura del estadio y de los sectores que lo componen (vea el Apéndice 22). La capacidad máxima segura se debería reducir si la infraestructura física o las medidas de manejo de la protección del estadio se consideran como inadecuadas.

El precio de las entradas para los aficionados del equipo visitante no debería exceder el precio de las entradas para los aficionados del equipo local en una categoría de entradas similar.

Distribución de entradas

Las entradas no se deberían vender en el recinto o en ninguna otra parte el día del evento, para partidos designados como de alto riesgo después de la evaluación



de riesgo, sin el acuerdo de la policía o de las autoridades, ya que esto podría debilitar la planificación del manejo de la protección y las evaluaciones de riesgo asociadas.

Monitoreo de la venta de entradas

Se deberían idear sistemas para verificar los compradores de las entradas, cuando sea apropiado (por ejemplo, a través de un esquema de recibos).

Además, se debería definir el papel de los clubes, de los clubes de aficionados y de las asociaciones deportivas en la supervisión de la distribución de entradas asignadas, particularmente las entradas gratuitas y las que tienen un precio rebajado.

Cuando sea posible, la venta de entradas debería ser computarizada.

Restricción de ventas múltiples

Cuando sea necesario, normalmente en base a una evaluación de riesgo o en respuesta a la demanda, la cantidad de entradas que una persona puede comprar se puede reducir, al igual que la cantidad de entradas disponibles para los espectadores del equipo visitante.

Lucha contra la falsificación

Las entradas se deberían diseñar y producir de una forma que dificulte la producción y el uso de entradas falsificadas.

Por ejemplo: integrar características de seguridad, hacerlas legibles por máquina, usar la numeración y la codificación de colores apropiadas, etc.

Asegurarse de que a todos los espectadores se les emita una entrada

Es una buena práctica asegurarse de que, a todos los espectadores, incluyendo a las personas VIP y a otras personas acreditadas, se les asigne una entrada que se puede verificar a su llegada.

Informar al público sobre la disponibilidad de entradas

Se debería informar a los espectadores potenciales tan pronto sea posible sobre las medidas de emisión de entradas, especialmente si es que se dispondrán controles y restricciones adicionales sobre su disponibilidad, y también hacerlo cuando se hayan vendido todas las entradas.

Principios sobre la política de emisión y venta de entradas

La política de emisión de entradas puede ayudar a reducir el riesgo de incidentes de protección y de seguridad:

- separación efectiva y eficiente de los aficionados de equipos rivales (a menos que los reglamentos nacionales y una evaluación de riesgo específica

del evento determinen que tal separación es innecesaria);

- ii) evitar la venta no autorizadas de entradas y el fraude de entradas;
- iii) identificación de compradores para partidos de alto riesgo o campeonatos.

Separación de aficionados de equipos rivales

- i) los méritos de separar a aficionados de equipos rivales deberían ser objeto de una evaluación de riesgo específica del evento, realizada con la cooperación cercana de la policía;
- ii) la separación física de los aficionados de equipos rivales puede ayudar a eliminar el potencial de mayores tensiones y conflictos, pero también puede exacerbar y empoderar a las personas dentro de los grupos que buscan enfrentamientos;
- iii) para ayudar a las medidas de manejo de la protección, se debería solicitar que los

postulantes a entradas identifiquen al equipo que apoyan;

- iv) cuando se estime necesario, un porcentaje prescrito de asientos en cada sector se debería dejar sin vender, para facilitar una intervención en el caso que cualquier persona o grupo de aficionados se comporte de mala manera;
- v) si fuera apropiado, se puede disponer de medidas para aceptar las entradas no vendidas regresadas por equipos en competencia, para permitir que el organizador las revenda según una evaluación de riesgo y las medidas de manejo de la protección asociadas;
- vi) como parte de las medidas de separación de aficionados, los potenciales espectadores deben ser informados sobre los sectores del estadio para los que se permite la compra de entradas y se les debe advertir que si se comportan mal o si su presencia resultara en tensiones mayores, serán cambiados hacia otro sector o serán expulsados del estadio al público general, antes del sorteo, si se dispone de un sistema de venta de entradas para partidos que involucren solo a equipos específicos;
- iv) limitar la cantidad de entradas disponibles para cualquier postulante, en pos de garantizar una protección y seguridad óptimas. Un máximo de cuatro entradas por postulante, por partido, debería ser suficiente. Las autoridades competentes y/o el organizador del evento pueden determinar una cantidad menor;
- v) evitar la venta de grandes cantidades de entradas por parte de organizaciones de viaje, o el sobreprecio o recargo hecho por organizaciones de viaje y por operadores turísticos o por revendedores de entradas externos;
- vi) monitorear de cerca todas las ventas de entradas, en particular las que se hacen por internet;
- vii) para todas las entradas vendidas directamente al

público con respecto a partidos internacionales o de alto riesgo, siempre incluir el nombre del comprador en la entrada. Los nombres de otros grupos de usuarios, como patrocinadores o asociaciones nacionales, se deberían incluir en todas las entradas asignadas a esos grupos, con el entendimiento de que los grupos en cuestión deberían mantener registros detallados de aquellos a quienes se les asignaron entradas y poner los registros a disposición de las autoridades responsables;

- viii) asegurarse que la distribución de entradas por parte del organizador, y aquellos designados oficialmente por él, sea controlada con un alto estándar, según las obligaciones nacionales para la protección de datos:

- mantener registros obligatorios y actualizados relacionados con postulaciones a entradas;
- filtrar estos registros según diferentes parámetros (juntos o combinados) como la identidad, la dirección, la fecha de nacimiento o el número de cuenta bancaria;
- se requiere que el comprador entregue los nombres de cada persona por la que está postulando a una entrada;
- organizar medidas eficientes de intercambio de información entre el organizador y la policía y/o las autoridades competentes involucradas, según las leyes de protección de datos;
- ix) establecer medidas organizadas y legales de "reventa" o intercambio de entradas para revender las entradas devueltas al costo.

Fraude de entradas:

- i) para protegerse contra abusos criminales, para evitar aglomeraciones y para asegurarse de que nadie pueda ingresar al estadio usando una entrada fraudulenta, asegurándose de que se tomen las siguientes medidas:
 - usar una serie de técnicas de seguridad en la entrada, como la elección del papel, las técnicas de impresión, códigos, etc.;



- entregar los mecanismos de control necesarios para detectar el fraude, por ej., entregando información al personal de supervisión sobre técnicas de seguridad, controles automatizados de ingreso, controles de códigos de barra, controles UV, etc.;

En cuanto a las ventas no autorizadas de entradas y al fraude de entradas:

- i) organizar la venta de entradas de manera que todos los aficionados, independiente de su estatus, tengan una oportunidad justa e igualitaria para comprar una entrada;
- ii) entregar al público general la información necesaria a través de los medios de comunicación, una guía para aficionados, etc.;
- iii) emitir las entradas lo más tarde posible, a menos que las circunstancias particulares justifiquen que se emitan antes;
- iv) organizar una conversación previa entre todas las autoridades relevantes sobre las estrategias que se adoptarán en el evento, posiblemente tarde ese día, sobre el surgimiento de entradas falsas o de entradas desde el mercado negro.



Los clubes pueden ayudar a implementar las medidas de exclusión:

- i) en tanto sea legalmente posible, y en base al protocolo para compartir información entre la policía y el organizador, un club de fútbol o una asociación nacional puede buscar información sobre individuos sujetos a medidas de exclusión con respecto a la asignación de entradas.
- ii) de manera alternativa, un club o una asociación nacional puede pedirle a la policía revisar si los compradores de entradas son sujeto de medidas de exclusión.

Se pueden definir las responsabilidades de los distribuidores de entradas autorizados y de los titulares de estas: Distribuidores de entradas autorizados:

- i) dejar claras las medidas (sean o no contractuales) relacionadas con la distribución de entradas por parte de las diferentes personas autorizadas, de manera que todo sistema único e idéntico de distribución de entradas;
- ii) cancelar o limitar el suministro de entradas a cualquier agente de ventas autorizado que no haya cumplido con las condiciones de venta;

Titulares de entradas:

- i) incorporar en las condiciones de venta que las entradas no son transferibles sin la aprobación expresa del emisor, excepto según las medidas autorizadas de reventa de entradas (vea el número ix anterior).
- ii) disponer que las instalaciones para intercambiar entradas permitan a los titulares de la entrada devolverla, a cambio del reembolso de su costo, lo que permite al emisor revender la entrada.

La identificación de los compradores de las entradas se puede obtener:

- i) registrando el nombre del titular de la entrada en la entrada misma;
- ii) manteniendo listas actualizadas de los nombres de abonados de la temporada;

- iii) vinculando los nombres de los abonados a una tribuna, sección, fila y número de asiento dado;
- iv) creando un sistema de supervisión de entradas que pueda ser revisado en detalle y directamente por las partes interesadas.

Entradas electrónicas

Se debería buscar asesoría experta sobre el uso de entradas electrónicas, especialmente en lo que respecta a las medidas de acceso/ingreso. Las entradas electrónicas también deberían cumplir con los estándares mínimos de protección y de seguridad, como se menciona en este apéndice.

Apéndice 44 Manejo del tráfico

El funcionario de protección del estadio es responsable por preparar el plan de manejo del tráfico del estadio.

El plan debería complementar cualquier plan de viaje requerido, o implementado, por la autoridad municipal responsable o según cualquier otra legislación. Por lo tanto, el plan se debería preparar tras consulta con la policía y/o con otra institución responsable por el manejo del tráfico, incluyendo a las autoridades de transporte público relevantes, y tomar en cuenta la partida de los aficionados del equipo visitante.

Esta tarea es esencial para la protección de los espectadores, dados los peligros asociados con los movimientos vehiculares dentro de espacios confinados donde hay grandes cantidades de peatones, pero también es importante en cuanto a facilitar las medidas de salida para los espectadores vulnerables y reducir las tensiones inevitables que pueden surgir cuando los espectadores tienen que sufrir largos retrasos después del evento debido a lo que ellos pueden percibir como un manejo inadecuado del tráfico.

El plan de tráfico también debería tomar en cuenta cualquier riesgo para el orden público. Por ejemplo, si la



evaluación de riesgo indica que los aficionados de equipos rivales deberían tener estacionamientos separados o usar diferentes rutas de transporte lejos del estadio.

Por lo tanto, el plan de tráfico tiene una función importante de protección, seguridad y servicio y debería diseñarse e implementarse cuidadosamente.

El plan debería incluir detalles de lo siguiente:

- movimientos vehiculares autorizados;
- medidas y controles del estacionamiento;
- acceso para personas con discapacidad;
- movimientos de los peatones;
- rutas de acceso para vehículos de emergencia.

Los principios básicos que se esbozan a continuación también se deberían considerar:

- identificación de los puntos de reunión de los servicios de emergencia (RVP, en inglés);
- identificación y mantenimiento de rutas rojas para vehículos de emergencia;
- ubicación y cantidad de estacionamientos para personas con discapacidad;
- medidas de segregación
 - peatones que salen de los vehículos;
 - público general, desde artistas, oficiales, personas VIP acreditadas, etc.;
 - grupos de aficionados rivales;

- ubicación de televisión fuera de los vehículos de transmisión y complejo de equipos;
- estacionamiento para buses públicos;
- medidas de estacionamiento para los equipos/personas acreditadas;
- acceso al recinto para vehículos autorizados necesarios para prestar servicios en el evento: manejo de desechos, contratistas de aseo, proveedores de alimentos y bebidas;
- control de acceso;
- transporte de personal;
- capacitación del personal del estacionamiento;
- equipo de protección personal;
- comunicaciones;
- salida desde el estadio;
- salida de emergencia desde el estadio;
- letreros adecuados y apropiados.

Es importante que el funcionario de protección del estadio (o su representante) se relacione con la policía, con la autoridad responsable por el tráfico/las autopistas públicas y las autoridades de transporte público antes, durante y después del evento, no solo para preparar y, a la luz de la experiencia, revisar y ajustar el plan de manejo del tráfico, sino que además para asegurarse de que cualquier interrupción del tráfico o del transporte público, inesperada o planificada, durante el evento se pueda tomar en cuenta y comunicarse a los espectadores a través del

sistema de anuncios para el público y de cualquier sistema de comunicación visual. Este aviso previo será bienvenido y ayudará a reducir enfados y frustraciones relacionados con la interrupción.

Apéndice 45 Personas VIP y otras personas acreditadas

La administración del estadio debería contar con medidas establecidas para recibir a personas VIP y a otras personas acreditadas que asistan o trabajen en el estadio, incluyendo las diversas categorías de personal de medios de comunicación, personal del estadio, representantes del club o de la selección visitante, oficiales del partido, jugadores y sus familias.

El papel de los funcionarios de protección del estadio con respecto a estas personas no es sustancialmente diferente al asociado con los otros espectadores, que principalmente es entregarles un ambiente y una experiencia protegidos y seguro.

Sin embargo, también es una tarea central del funcionario de protección del estadio garantizar que el papel y las actividades del personal de servicio desplegado exclusiva o parcialmente en tareas que apuntan a facilitar el acceso, la llegada, en ingreso, la protección, la seguridad, la salida y la partida de todas las personas con acreditación, estén plenamente reflejados en las medidas de manejo de protección del estadio.

También es importante que el personal de servicio en cuestión reconozca y responda plenamente ante sus responsabilidades más generales. Por ejemplo, monitorear el comportamiento de las personas acreditadas e intervenir si actúan de una forma contraria a los reglamentos del estadio o de otras formas inaceptables. Es especialmente importante que estas personas no abusen de su acreditación actuando, deliberada o involuntariamente, de una forma que pueda provocar una reacción negativa entre los otros espectadores, como consumir alcohol o fumar en circunstancias donde está prohibido hacerlo, o actuar de manera provocadora o beligerante que, probablemente,

aumente los riesgos de protección y de seguridad. De hecho, los VIP y otras personas con acreditación no deberían ser inmunes al código de conducta consagrado en los reglamentos del estadio y deberían cumplir con lo establecido ahí.

El funcionario de protección del estadio también se debería asegurar que las instalaciones VIP y las otras áreas utilizadas por personas con acreditación estén cubierta en las medidas de manejo de la protección. Esto incluye, por ejemplo, asegurarse de que la ubicación y la presencia de las personas VIP y de otras categorías de personas acreditadas que no tengan entradas se vean reflejadas en:

- los cálculos de capacidad, especialmente en el cálculo de la capacidad máxima segura;
- los planes de contingencia del estadio (y los planes de emergencia de la autoridad);
- las medidas de evacuación de emergencia;
- los planes de manejo del tráfico;
- medidas de ingreso y de salida;
- los procesos de evaluación de riesgos.



Apéndice 46 Personal de servicio visitante

La experiencia demuestra que desplegar personal de servicio visitante (o sea, personal que tiene experiencia en la prestación de servicios a los aficionados del equipo visitante) para apoyar las operaciones locales de protección y de seguridad, dentro, fuera y en el camino hacia los estadios, puede ayudar: en la reducción de cualquier riesgo para la seguridad asociado con los aficionados del equipo visitante; aumentar su protección y bienestar; y demostrar el compromiso de las autoridades locales y del funcionario de protección del estadio para entregar a los aficionados visitantes una experiencia protegida, segura y agradable.

Sin embargo, es esencial que los papeles del personal de servicio visitante sean designados antes de partir, en base a conversaciones con las autoridades locales, la policía y el funcionario de protección del estadio relevante y, cuando sea adecuado, con la policía de transporte en los países de tránsito. Es importante que todos los involucrados cumplan con lo establecido en las medidas acordadas.

Uso de personal de servicio visitante para ayudar con el transporte fácil de los aficionados

Existen amplias variaciones sobre cómo los aficionados visitantes viajan a los partidos y los campeonatos en los que juegan como visitantes. En algunos países, los aficionados prefieren organizar su propio viaje y trasladarse solos o en grupos pequeños. Sin embargo, en otros países muchos aficionados prefieren viajar en grupos más grandes, a menudo usando paquetes de viajes que el club o la federación nacional de fútbol que ellos apoyan pone a su disposición. Las ventajas potenciales de desplegar a personal de servicio visitante en la ruta a una ciudad anfitriona probablemente sean más beneficiosas para todos los involucrados, en circunstancias en las que grandes grupos de aficionados viajen juntos.

El uso de personal de servicio visitante para acompañar a grupos grandes de aficionados del equipo visitante en la ruta hacia el país o la ciudad anfitriona también puede ayudar a eliminar incertidumbres y entregar tranquilidad a la policía de transporte y a otras autoridades en los países de tránsito. Esto puede reducir el riesgo de malentendidos que resulten en mayores tensiones y en posibles conflictos, en particular porque el personal de servicio tiene experiencia en actuar como intermediarios entre las autoridades de tránsito y la policía y lo que podría parecer ser un grupo grande e intimidatorio de aficionados del fútbol.

El personal de servicio visitante se seleccionará en base a su experiencia y competencias, poniendo un gran valor en la comunicación efectiva y, en algunos casos, en las habilidades lingüísticas. Son estas habilidades las que pueden ayudar a resolver posibles tensiones que surjan de lo que podría parecer problemas técnicos inexplicables o frustraciones organizacionales (como retrasos o controles policiales que se perciban como excesivos).

El personal de servicio visitante también estará en pleno conocimiento del importante papel que tienen en prestar cuidado a los aficionados visitantes para ayudar a marginalizar la influencia de cualquier aficionado que busque provocar enfrentamientos con la policía o con aficionados rivales.

Este rol esencialmente de vinculación puede ser incluso más efectivo al llegar a la ciudad anfitriona. En esta etapa, podrán vincularse con la delegación policial visitante y con el Funcionario de Vinculación con los Aficionados de su país y compartir información para traspasarla a la policía local. Esta información puede ser de carácter variado y abarcar un conjunto de asuntos potencialmente vitales que podrían informarse y agregar valor a la operación policial local. Estos asuntos pueden ser tan diversos como la advertencia temprana de cualquier conflicto potencial con los aficionados residentes o rivales, hasta la identificación de una necesidad de que la policía local entregue tranquilidad a los aficionados en relación con su protección.

Sin embargo, es importante que la cooperación con la policía sea discreta, de lo contrario, el valor de su papel y su influencia sobre los aficionados visitantes podrían verse comprometidos. En muchos aspectos, el personal de servicio visitante es vulnerable y es importante que estén protegidos contra posibles comportamientos violentos y otras situaciones de riesgo.

A la vista de esta vulnerabilidad y de los peligros potenciales asociados, es importante que se realice una evaluación de riesgo antes que se determine si usar o no a personal de servicio visitante para fines de tránsito. La evaluación debería considerar una coordinación entre el personal de servicio visitante y los observadores policiales que viajan frecuentemente con los aficionados de riesgo o cerca de ellos.

Uso de personal de servicio visitante en los estadios

El papel del personal de servicio visitante debería ser complementar la operación local de prestación de servicio y el personal de servicio local debería retener la responsabilidad primaria en todo momento. Por esta razón, el personal de servicio visitante debería trabajar bajo la orden de los supervisores del personal de servicio local y del funcionario de protección del estadio.

En general, el personal de servicio visitante no realiza tareas diferentes a la vinculación y las actividades de servicio al cliente, a menos que estén capacitados a un estándar

reconocido en el estadio y que tengan los poderes legales y la cobertura de Seguro necesarios.

Las tareas, capacidades, canales de comunicación y responsabilidades del personal de servicio visitante deberían siempre especificarse por adelantado, en un acuerdo entre los clubes/selecciones nacionales y/o las autoridades de policía locales.

El estatus del personal de servicio visitante depende del marco legislativo y reglamentario del país en el que se ubica el estadio anfitrión. A menudo, el personal de servicio visitante no tiene autoridad formal dentro de los estadios.

Se debería reconocer que el personal de servicio visitante puede no estar familiarizado con la infraestructura y la construcción del estadio que están visitando. Esto aplica particularmente a las emergencias y evacuaciones. Por lo tanto, su papel durante cualquier evacuación debería considerarse y especificarse cuidadosamente.

Pueden surgir problemas similares con respecto a la comunicación. Entender la cadena de mando y la habilidad de usarla eficientemente es parte importante de la capacitación del personal de servicio. Los problemas de comunicación se pueden resolver mediante preparaciones rigurosas.

El papel del personal de servicio visitante se debería designar en las medidas de manejo de la protección del estadio y sus supervisores deberían ser invitados a participar en las entregas de información sobre prestación de servicios y manejo de la protección. La llegada del personal de servicio visitante debería siempre ser conocida por el funcionario de protección del estadio, por la sala de control y por el comandante de policía o su representante.

Además de tener un papel de vinculación importante dentro del estadio, el personal de servicio visitante puede ayudar en la solución de varios asuntos prácticos y, así, ayudar a evitar frustraciones y molestias y reacciones apresuradas. También pueden ayudar en los controles/revisiones de ingreso y guiar a los aficionados hacia sus asientos.



Al realizar estas tareas y deberes, ellos pueden aprovechar su conocimiento sobre el comportamiento y la cultura de los aficionados visitantes y pueden tener una autoridad informal sobre ellos. Esta puede ser una ventaja importante si el personal de servicio local estuviera mal capacitado o no tuviera experiencia. Sin embargo, el uso significativo de personal de servicio visitante debería ser excepcional (por ejemplo, en circunstancias donde un club grande visita a un club mucho más pequeño, de una división inferior, en un partido de un campeonato) y no debería ser la norma.

Siempre se debe evitar depender de manera inadecuada en el personal de servicio visitante para suplir las incompetencias del personal de servicio local.

Es responsabilidad de las autoridades, en su país de residencia, asegurarse de que cualquier personal de servicio que se despliegue en el extranjero o en otra ciudad, como parte de una delegación de personal de servicio visitante, esté capacitado y pueda demostrar ser capaz de evitar actuar de manera sesgada hacia sus propios aficionados. Esto es particularmente importante al realizar actividades delicadas y estresantes como los registros al ingreso y los controles de entradas. También es importante



que no reaccionen ante incidentes o acciones que realice el personal de servicio o el personal de seguridad local. El funcionario de protección del estadio local debería reportar cualquier preocupación que tenga acerca del mal desempeño o el comportamiento inadecuado del personal de servicio visitante al funcionario de protección del club de fútbol o de la federación nacional de fútbol visitante, o a la policía local, para permitirles investigar el asunto con sus contrapartes en el país de residencia del personal de servicio.

Apéndice 47

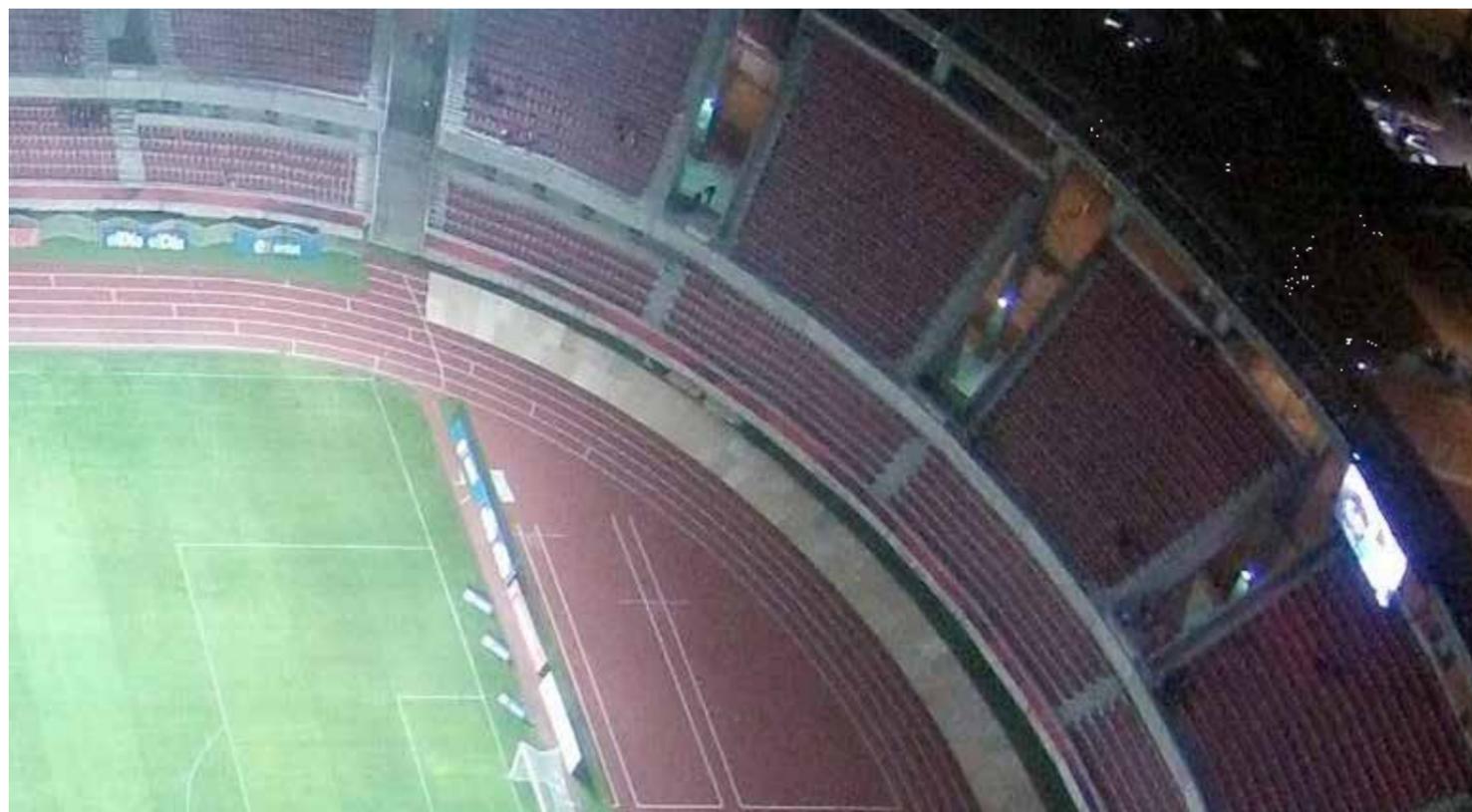
Eventos en lugares públicos Áreas para aficionados (organizados y espontáneos) y pantallas públicas

Tipos de eventos

En las últimas décadas ha habido un aumento dramático en la tendencia de que los grandes eventos internacionales de fútbol y de otros deportes estén acompañados de eventos organizados o espontáneos en lugares públicos. En la mayoría de los casos, estos eventos caen dentro de una o más de las siguientes categorías:

- i) áreas oficiales para los aficionados o parques para ellos, organizados en espacios públicos para entregar una ubicación para que los aficionados residentes y/o visitantes se reúnan antes y durante los partidos, con barreras temporales para controlar el acceso;
- ii) las áreas para aficionados no oficiales, en lugares como el centro de las ciudades o plazas que contengan bares, restaurantes y otras instalaciones de servicio al cliente, donde grandes cantidades de aficionados residentes y/o visitantes deciden reunirse de manera espontánea antes, durante y después de los partidos;
- iii) eventos organizados con pantallas gigantes, que transmiten los partidos de fútbol (u otros eventos deportivos importantes) diseñados para las personas que no puedan asistir al estadio pero que deseen disfrutar del evento en una atmósfera comunitaria.

Aunque el enfoque de estos eventos normalmente se centra



en las ciudades y pueblos que reciben eventos futbolísticos importantes, el fenómeno va mucho más allá e incluye eventos con pantallas gigantes en el centro de las ciudades dentro de los países que compiten y partidos de fútbol de campeonatos y ligas nacionales de alto perfil.

Con respecto a los campeonatos importantes, como el Mundial de Fútbol o la Eurocopa, la dinámica se complica por el carácter multicultural de muchas ciudades europeas y con la presencia consiguiente de una gran cantidad de aficionados residentes de diferentes países participantes.

Claramente, cualquier reunión importante de personas en espacios relativamente confinados creará un gran rango de riesgos de protección y de seguridad, aunque los eventos espontáneos en particular normalmente ocurren en lugares donde hay altos niveles de hospitalidad (servicio) preexistentes. Esto es relevante dado el grado al que la hospitalidad puede tener un impacto sobre la dinámica de protección y de seguridad, de manera positiva (atmósfera agradable y enfocada en el cliente) y negativa (gran disponibilidad y consumo de alcohol).

La experiencia europea deja en evidencia la importancia de que las autoridades municipales pertinentes se aseguren, proactivamente, que los eventos con pantallas gigantes, en particular, sean objeto de medidas integrales de protección y de seguridad, cuyo punto de partida siempre debería ser una evaluación de riesgo minuciosa e informada de la policía basada en un entendimiento claro de las características y la dinámica del evento y de las personas que probablemente asistirán a él.

Crecimiento del fenómeno

Existen varios factores que han contribuido a la gran expansión de eventos con pantallas gigantes, que han tenido un impacto sobre la dinámica de protección y de seguridad, incluyendo:

- i) un crecimiento en la comercialización y promoción de grandes eventos futbolísticos internacionales (y otros eventos deportivos internacionales), que ha aumentado en gran medida la demanda popular, tanto en los países anfitriones como en los participantes, de poder vivir esta experiencia en una atmósfera comunitaria;

- ii) la promoción en los países anfitriones de los grandes campeonatos de fútbol como eventos comunitarios ha instado a la población local a percibir un sentido de propiedad y participación en el campeonato, lo que ha tenido un impacto importante y positivo sobre la dinámica de protección y de seguridad, principalmente con respecto a generar una atmósfera agradable dentro de las ciudades anfitrionas y la consiguiente reducción de los riesgos para el orden público, aunque el deseo de la participación masiva en eventos comunitarios ha aumentado los desafíos logísticos y de protección para las autoridades municipales y los servicios de emergencia locales;

- iii) la demografía multinacional de muchas de las ciudades anfitrionas ha aumentado aún más la demanda de eventos con pantallas gigantes entre las comunidades residentes de los países participantes, aunque en ocasiones esto ha resultado en enfrentamientos entre los aficionados residentes de los equipos en competencia, una dinámica compuesta por la presencia temporal de grandes cantidades de aficionados visitantes de diversas nacionalidades, cada uno con sus propias características y cultura; y

- iv) gracias al acceso y a los menores costos, la tendencia de los aficionados de algunas selecciones nacionales a viajar en grandes cantidades, en mucho mayor cantidad que la disponibilidad de entradas para el partido, para poder disfrutar de la experiencia del campeonato, puede resultar en que las localidades donde los residentes tradicionalmente se reúnen y socializan se vean abrumadas, con el consiguiente aumento en las tensiones y en los riesgos asociados para la protección y la seguridad.

Evaluación de riesgo de los eventos con pantallas gigantes

Como se enfatizó anteriormente, cualquier reunión masiva de personas puede presentar un conjunto de desafíos logísticos, de protección y de seguridad y los eventos

públicos con pantallas gigantes, en particular, han actuado en el pasado como catalizadores de desórdenes públicos significativos, que a menudo involucran a la comunidad residente más que a los aficionados visitantes. Sin embargo, estos eventos también pueden entregar un punto focal para las reuniones masivas, en medio de una atmósfera festiva, comunitaria y de celebración.

Por lo tanto, es esencial que todas las propuestas para organizar eventos con pantallas gigantes sean objeto de una evaluación de riesgo multiinstitucional, que tome en cuenta una cantidad de factores que incluyen, por ejemplo:

- el riesgo de que personas de la comunidad local se puedan enfrentar y provocar a los aficionados visitantes y a otras comunidades residentes, o viceversa;
- la inteligencia y la información que entregan las delegaciones policiales visitantes en cuanto al peligro, si lo hay, que representan los aficionados visitantes;
- la ausencia de medios efectivos para implementar la separación de los aficionados de equipos rivales;
- la posibilidad de que algunos aficionados

(particularmente después de beber alcohol en exceso) puedan usar las áreas con pantallas gigantes como lugar para comportamientos antisociales espontáneos y otros malos comportamientos;

- el grado al que recibir a los aficionados visitantes y hacerlos sentir bienvenidos a través de la entrega de eventos con pantallas gigantes generará una dinámica positiva e instará a los aficionados a controlar su propio comportamiento y el de sus compatriotas;
- el grado al que se puede crear un ambiente controlable y, en particular, protegido en un gran evento con pantallas gigantes que se realiza, por ejemplo, en una plaza del centro de la ciudad que ya está congestionado;
- puntos de vista de las comunidades locales.

Al determinar la respuesta adecuada a la evaluación de riesgo, y al reconocer que los aficionados residentes y visitantes se reunirán espontáneamente los días de los partidos, mucho dependerá del grado al que las autoridades municipales y/o la policía tienen la capacidad, entregada por el derecho nacional o local, de prohibir o regular los eventos con pantallas gigantes. Esto varía a lo largo de



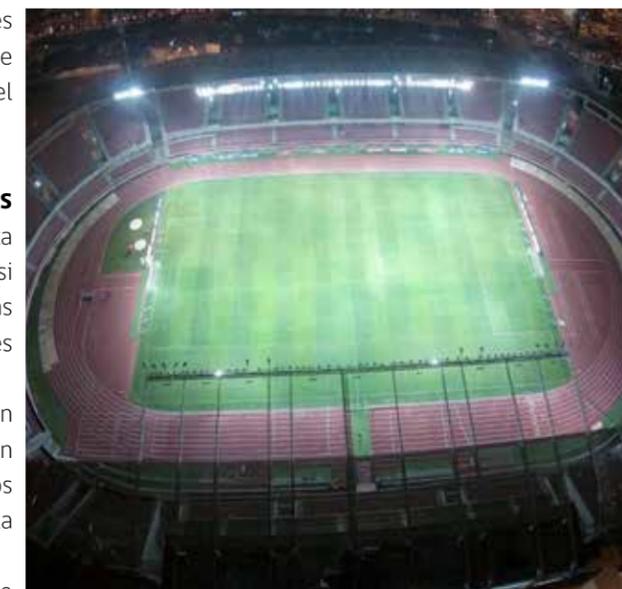
Europa, pero en la mayoría de los países, las capacidades disponibles son normalmente suficientes para permitir que las autoridades municipales controlen las medidas para el evento con pantalla gigante.

Opciones para eventos con pantallas gigantes

Existen variadas opciones disponibles, y una vasta experiencia europea donde basarse, para determinar si ubicar áreas para aficionados y eventos con pantallas gigantes y dónde hacerlo. Por ejemplo, las autoridades municipales pueden considerar:

- promover la organización de eventos localizados con pantallas gigantes para que los residentes se reúnan dentro de su propia comunidad para ver los partidos sin tener que viajar al centro o a las plazas de la ciudad;
- identificar los lugares donde es probable que se reúnan los aficionados visitantes (normalmente, los centros turísticos con bares y restaurantes con experiencia en satisfacer las necesidades de grandes cantidades de turistas) y evaluar si son adecuados para recibir un área para fanáticos con pantallas gigantes en un ambiente relativamente controlado;
- promover eventos organizados con pantallas gigantes en espacios contenidos, que se pueden regular para asegurarse de que se pueda establecer un régimen de protección y de seguridad relativamente integral;
- promover y apoyar la participación de Embajadas de Aficionados, a cargo de organizaciones de aficionados o de "entrenadores de aficionados" profesionales, que pueden entregar un aporte valioso para hacer que los aficionados se sientan bienvenidos gracias a la entrega de apoyo y de ayuda para los aficionados visitantes (y locales).

La experiencia europea demuestra que los intentos de establecer áreas para aficionados en áreas designadas lejos de los centros de las ciudades, orientados a atraer a los turistas, no serán bien recibidos y los aficionados visitantes no irán hacia allá, especialmente si no hay pantallas gigantes públicas instaladas. Es probable que esto resulte en que la mayoría de los aficionados pase su tiempo libre en lo que ellos perciben como lugares más atractivos y que vean los partidos en pantallas más pequeñas en los diferentes bares, en condiciones menos controladas, lo que



puede aumentar los riesgos para el orden público.

Es por eso que muchas municipalidades que reciben campeonatos de fútbol importantes han optado por establecer, o instar al sector privado a organizar, áreas para aficionados con pantallas gigantes en los centros de las ciudades. Los países que compiten tienden a hacer lo mismo en los centros de sus propias ciudades.

Al determinar la estrategia local para eventos públicos con pantallas gigantes, es importante que las autoridades municipales trabajen de cerca con la policía, con los servicios de emergencia y con otras partes interesadas clave y que consulten con las comunidades de residentes y comerciales en los lugares relacionados y con los grupos de aficionados.

Finalmente, cualquiera sea la opción que se siga, siempre debería ser objeto de una evaluación de riesgo policial.

Protección y seguridad en eventos públicos con pantallas gigantes

Independiente del tamaño o la ubicación de las áreas designadas para aficionados y de las áreas de pantallas gigantes, se deberían hacer todos los esfuerzos para entregar un ambiente controlado, con medidas efectivas de protección y de seguridad. Muchas de las instalaciones de protección y las medidas de manejo de la protección

que son relevantes para los eventos en estadios también se deberían aplicar a las instalaciones designadas con pantallas gigantes (en adelante descritas como "recinto"), aunque en una manera modesta y personalizadas.

Autoridades gubernamentales

Cuando sea apropiado, las autoridades nacionales deberían emitir pautas sobre las medidas recomendadas que los organizadores de áreas para aficionados y de eventos con pantallas gigantes tienen que tomar. Esto debería incluir asesorías sobre el cumplimiento de las leyes y reglamentos nacionales y con las medidas necesarias para minimizar los riesgos de protección y de seguridad. La pauta debería enfatizar la importancia de las evaluaciones de riesgo policiales y de la necesidad de que los organizadores cumplan con las medidas de protección y de seguridad determinadas por la policía y por otros servicios de emergencia. La importancia de una consulta extensa también se debería resaltar, junto con la necesidad de que se dé prioridad a la protección y seguridad en los recintos con pantallas gigantes por sobre los intereses comerciales.

Autoridades municipales

El papel de las autoridades municipales siempre debería ser el de un organismo autorizante. En la mayoría de los casos, el sector privado será responsable por organizar un evento con pantallas gigantes, pero en los casos en que la municipalidad sea el organizador, debería haber una distinción departamental clara entre la municipalidad como el organismo autorizante y su papel como organizador, dados estos dos potenciales conflictos de interés.

En su capacidad de organismo autorizante, las autoridades municipales deberían establecer un grupo de protección en una etapa temprana de las preparaciones del campeonato, con la tarea de determinar una política y una estrategia sobre las áreas para aficionados y los eventos con pantallas gigantes, relacionándose con la institución gubernamental líder según sea apropiado o necesario.

El grupo de protección debería incorporar a representantes de la policía, de los servicios de bomberos y de rescate, de los servicios médicos, de las autoridades del transporte público y de las partes interesadas, incluyendo a los Funcionarios de Vinculación con los Aficionados de los



clubes y las selecciones nacionales participantes. Se debería consultar a las comunidades y a los negocios residentes, así como con los grupos de aficionados.

El grupo de protección se debería reunir regularmente para revisar y, cuando sea necesario, ajustar sus políticas sobre áreas para aficionados y eventos con pantallas gigantes, y para considerar aplicaciones para organizar tales eventos. Una vez tomadas las decisiones, los respectivos organizadores deberían aumentar la membresía del grupo.

De ahí en adelante, el papel del grupo de protección será revisar las medidas de protección y de seguridad para los recintos designados, a la luz de una evaluación continua del riesgo y de cualesquiera otros desarrollos relacionados.

Medidas de protección y de seguridad

Al determinar las medidas de protección y de seguridad que el organizador del recinto estará obligado a adoptar, la municipalidad, la policía y otros servicios de emergencia deberían tener claridad acerca de las medidas de manejo de la protección y de la infraestructura física, las instalaciones técnicas y los sistemas/procedimientos operacionales que

se estimen necesarios para entregar al público un recinto protegido, Seguro y agradable.

Medidas de manejo de la protección

Las medidas de manejo de la protección del recinto (multitud) deberían ser integrales, cubrir con las operaciones estándar y de emergencia y ser suficientemente adaptables para ajustar las operaciones del recinto para responder ante una evaluación dinámica y continua de riesgo policial.

Las medidas de manejo de la protección, y la documentación operacional clave, deberían detallar los papeles y las responsabilidades del organizador, del equipo de protección y de seguridad del recinto/evento (incluyendo el personal de protección y de seguridad contratado), la policía y otros servicios de emergencia. En caso de incidentes importantes de protección o de seguridad, las medidas deberían establecer el proceso para traspasar el control operacional a la policía o a otro servicio de emergencia (dependiendo de las circunstancias).

Las medidas también deberían especificar el régimen previo y posterior de inspecciones y revisiones del recinto,

e incorporar las medidas contingencia y de evacuación de emergencia.

Operaciones de prestación de servicios

La entrega de las medidas de manejo de la protección del recinto se centra principalmente en la operación de prestación de servicios. Como en los estadios, el personal de servicio es la interfaz principal entre el recinto y el público. Su papel es esencial para la entrega de un ambiente protegido, Seguro y agradable y para influenciar el comportamiento. La percepción del público de la operación de la prestación de servicios puede tener un impacto significativo sobre la dinámica de la multitud y sobre el gado al que el público controlará su propio comportamiento y ayudará a marginalizar la influencia de cualquier persona o cualquier grupo que busque enfrentamientos.

Por lo tanto, es esencial que el organizador estuviera obligado no solo a asegurarse de que se contrate una cantidad adecuada (acordada por la policía) de personal de servicio del sector privado, capacitado y equipado adecuadamente, sino que se les entregue información completa sobre cómo deberían realizar sus funciones designadas. Aquellas funciones que se deberían incluir incluyen, entre otras cosas:

- el control de las medidas de ingreso;
- realizar un registro adecuado, llevado a cabo por personas del mismo sexo, al ingreso si la evaluación de riesgo policial lo considerara necesario;
- excluir a personas ebrias;
- detectar, cuando sea posible, y evitar el ingreso de objetos no autorizados;
- entregar pautas claras sobre el comportamiento aceptable;
- implementar la política sobre alcohol del recinto;
- evitar el ingreso y el uso de recipientes y botellas de vidrio;
- evitar el ingreso y el uso de dispositivos pirotécnicos;
- cumplir con las necesidades particulares de los niños, los ancianos y las personas con discapacidad.
- entregar un servicio de niños y objetos perdidos;
- manejar la dispersión del público desde el recinto;
- resolver conflictos y tratar con cualquier mal comportamiento;

- relacionarse con la policía en cuanto a la identificación de personas involucradas en actividades criminales;
- actuar en todo momento de forma profesional, respetuosa y agradable.

Infraestructura física, instalaciones técnicas y sistemas/procedimientos operacionales

Las autoridades municipales, tras consulta con la policía, los servicios de emergencia y otras personas competentes, deberían establecer y obligar al organizador a adoptar requerimientos mínimos designados con respecto a la infraestructura física, las instalaciones técnicas y otras instalaciones y los sistemas operacionales en el recinto. Esto debería incluir, por ejemplo, obligar al organizador a asegurarse de que:

- se haya calculado la capacidad máxima segura del recinto de manera precisa y que se cuente con medidas de monitoreo al ingreso para asegurarse de que no se exceda la capacidad del recinto;
- que las tribunas temporales, otras estructuras físicas e instalaciones técnicas estén diseñadas y construidas adecuadamente, cumpliendo con los estándares nacionales y europeos;
- que las rejas perimetrales y las barreras sean adecuadas en cuanto al diseño y a los materiales, y que estén construidas de manera tal que no impida la evacuación de emergencia del recinto;
- que los portones de entrada y de salida sean adecuados para el recinto en cuanto a su diseño, ubicación y capacidad operacional (tasa de flujo) y que se disponga de una cantidad suficiente de salidas de emergencia que estén ubicadas adecuadamente;
- que se dispongan medidas para garantizar el acceso Seguro y la dispersión por las calles desde y hacia el recinto y en sus alrededores;
- que se disponga de áreas de reunión adecuadas alrededor del recinto, para permitir acomodar a los espectadores después de una evacuación sin aglomeraciones y sin impedir el ingreso y la salida de la policía, bomberos y de los servicios de ambulancias;
- que se cuente con las medidas de contingencia para tratar con cualquier incidente de protección y de seguridad, que vaya desde niños perdidos hasta desórdenes públicos significativos e incidentes

terroristas; que se cuente con iluminación adecuada e iluminación de emergencia dentro del recinto, en los puntos de ingreso y en las rutas que llevan al recinto;

- que se hayan tomado las medidas para evitar incendios a través de la adopción de precauciones sensatas, especialmente donde se preparan alimentos, y que se cuente con equipos y personal de bomberos adecuados en cuanto a cantidad y ubicación;
- que se cuente con un sistema de CCTV para monitorear el evento, para garantizar la protección de la multitud e identificar cualquier mal comportamiento, y que sea capaz de registrar imágenes, de día y en la noche;
- que se cuente con un sistema de anuncios al público audible en el recinto, en las áreas de circulación adyacentes y en los alrededores inmediatos del recinto, y que cuente con un locutor de PA competente con la tarea de dar instrucciones y otros mensajes a las personas en el recinto (y, donde el recinto reciba a los aficionados visitantes, que se cuente con la disposición de entregar información importante de protección y de seguridad en el idioma que es más probable que se entienda)
- que se cuente con un suministro de energía auxiliar en caso de una falla de la energía, para permitir la operación continua de los sistemas eléctricos, incluyendo el equipo de comunicación visual;
- que las rutas de circulación dentro del recinto sean adecuadas para el evento y para la capacidad máxima segura;
- que se cuente con personal y equipos médicos y de primeros auxilios adecuados en cuanto a la cantidad y la ubicación;
- que se cuente con una comunicación y cooperación efectiva con las autoridades del transporte público;
- que se cuente con medidas para revisiones e inspecciones previas al evento, para identificar y resolver cualquier posible deficiencia técnica o material y para entregar soluciones;
- en base a una evaluación de riesgo, que se cuente con medidas para la revisión del recinto y para eliminar cualquier objeto peligroso o prohibido y para buscar obstrucciones;



- que todos los asientos y las mesas estén fijados al piso; y
- que se cuente con servicios higiénicos e áreas de alimentos y bebidas en una cantidad y con una calidad suficientes y ubicados adecuadamente.

Se reconoce que el carácter y la extensión exacta de las medidas de protección y de seguridad variarán dependiendo del tamaño y la ubicación del recinto. Un recinto modesto e independiente, con un perímetro enrejado y ubicado dentro de un espacio público más grande, por ejemplo, se prestará para un conjunto más amplio de medidas parecidas a las del estadio. Sin embargo, un recinto más grande que ocupe la totalidad de una plaza pública, por ejemplo, requerirá de medidas más personalizadas. Sin embargo, en principio, las medidas mencionadas anteriormente (y las versiones de ellas) se deberían considerar como prerequisites esenciales para entregar un recinto protegido y Seguro .

Áreas espontáneas para aficionados

La ubicación de áreas para aficionados, no oficiales y

espontáneas, con o sin pantallas gigantes, normalmente se puede predecir con un alto grado de confianza en una etapa temprana de las preparaciones. Si no fuera así, se debería obtener asesoría temprana, a través de la red policial del Punto Nacional de Información del Fútbol (PNIF), sobre los lugares donde se espera que se reúnan los respectivos grupos de aficionados visitantes. Una vez que se hayan identificado las áreas anticipadas, el grupo municipal de protección debería tener la tarea de revisar esos lugares, llevar a cabo una evaluación multifacética de riesgo e identificar las medidas de protección y de seguridad con las que se debería contar. Estas tendrán que personalizarse para ser aptas para el lugar, pero determinar la capacidad máxima y las rutas y los controles de ingreso y de salida, entregará un punto de partida adecuado

Estrategia de medios de comunicación y de comunicaciones

Un tema importante, que a menudo se pasa por alto, se centra en que las ciudades anfitrionas desarrollen e implementen una estrategia efectiva y multiinstitucional

para el manejo de los medios de comunicación y las comunicaciones. Las autoridades municipales deberían iniciar y liderar este proceso. Antes de un campeonato internacional de fútbol de alto perfil, por ejemplo, existirá una gran cantidad de especulación en los medios en cuanto a los peligros y los riesgos asociados con el influjo de miles de aficionados al fútbol que vienen como visitantes. También habrá algún grado de intranquilidad y preocupación entre las comunidades de residentes y comerciales locales acerca de la inevitable perturbación de sus rutinas diarias.

La experiencia europea deja en evidencia que una estrategia efectiva, colaborativa y multiinstitucional para los medios de comunicación y las comunicaciones puede entregar medios altamente efectivos para dar tranquilidad y contrarrestar la especulación de los medios. Este asunto se trata en el Anexo C (Servicio), pero es relevante con respecto a las medidas de protección en eventos públicos con pantallas gigantes. La información práctica sobre el carácter, las horas de funcionamiento y las medidas de protección y de seguridad que se entregará en los recintos designados que cuenten con pantallas gigantes, las instalaciones disponibles para los residentes locales y los mensajes positivos sobre un rango de asuntos relacionados, puede entregar medios altamente efectivos para tranquilizar e instar a las comunidades comerciales y de residentes locales para que acepten y participen de los procesos.

La estrategia para medios de comunicación y las comunicaciones debería diseñarse y lanzarse en una etapa temprana de las preparaciones de la ciudad, para maximizar los beneficios potenciales.



Comité permanente (t-rv)
Convención europea sobre violencia y malos comportamientos causados por espectadores en eventos deportivos y, en particular, en partidos de fútbol

Estrasburgo, 4 de agosto de 2015

Rec (2015)
ANEXO B
Versión final

Recomendación Rec (2015) 1 del Comité Permanente sobre Protección, Seguridad y Servicio en Partidos de Fútbol y en otros Eventos Deportivos

ANEXO B Sobre Seguridad - Buenas Prácticas Recomendadas

A. Introducción

1. Este Anexo presenta diferentes buenas prácticas sobre el componente de seguridad de un enfoque integrado, superpuesto y multiinstitucional sobre la protección, la seguridad y el servicio en el fútbol. Las buenas prácticas recomendadas en el presente documento se basan en la extensa experiencia europea sobre el tema
2. Se debe destacar desde el comienzo que las buenas prácticas no se pueden considerar de manera independiente a las orientaciones contenidas en otras partes de la Recomendación.

3. El enfoque de este documento se centra en la actividad policial de mantenimiento del orden público en los eventos futbolísticos. Se reconoce que las instituciones de seguridad privada y otras pueden realizar, y de hecho realizan, lo que se describe como funciones de "seguridad", usualmente en el contexto de operaciones de protección más amplias en estadios y en otros eventos organizados y, para facilitar la consulta y la consistencia, su actividad se cubre dentro del Anexo A (Protección: Buenas prácticas recomendadas).

3. Como se indicó a lo largo de la Recomendación, aunque las buenas prácticas contenidas en este documento se han establecido con respecto a la entrega de operaciones de mantenimiento del orden en el fútbol, los Estados pueden adaptar y aplicar el contenido a otros eventos deportivos importantes, según sea necesario o conveniente.

B. Enfoque integrado multiinstitucional

4. Como se ha enfatizado anteriormente, las buenas prácticas sobre el mantenimiento del orden en el fútbol contenidas aquí no se pueden considerar aisladas de las buenas prácticas sobre protección y servicio, contenidas dentro de la Recomendación. El objetivo general debería ser el desarrollo y la implementación de un enfoque integrado multiinstitucional con respecto a la protección, la seguridad y el servicio.

5. Además, las buenas prácticas no tienen la intención de ser directivas. Las estrategias y operaciones de mantenimiento del orden son terreno de cada Estado y no se tiene la intención de debilitar este principio central. Además, tampoco es posible ni se desea entregar modelos definitivos de aplicación, al tener en cuenta las amplias diferencias entre las circunstancias constitucionales, judiciales, policiales, culturales e históricas y los caracteres y severidades, igualmente variados, de los incidentes relacionados con el fútbol, entre y dentro de los Estados. Por el contrario, la intención es entregar un rango de buenas prácticas que los Estados deberían considerar plenamente en



el desarrollo, el ajuste y la implementación de una estrategia personalizada sobre el mantenimiento del orden en el fútbol.

C. Contenidos temáticos

- Para hacer que el uso de referencias sea más fácil, las buenas prácticas recomendadas que se encuentran en este documento se presentan con los siguientes encabezados temáticos e interrelacionados:

Sección	Tema	Página
A.	Introducción	259
B.	Enfoque integrado multiinstitucional	259
C.	Contenidos temáticos	259
D.	Papel de la policía en la coordinación nacional	260
E.	Papel del gobierno nacional y de la policía	261
F.	Papel de las instituciones judiciales	261
G.	Papel de la policía en la coordinación local	263
H.	Cooperación entre la policía y las autoridades nacionales de fútbol	264
I.	Cooperación entre la policía y los clubes de fútbol	265
J.	Operaciones de mantenimiento del orden en el fútbol: funciones clave	266
K.	Comprensión de la dinámica de los aficionados y los riesgos	266
L.	Categorización de riesgo de los aficionados	267
M.	Operaciones de mantenimiento del orden basadas en el riesgo	268
N.	Comunicación e involucramiento con los aficionados	268
O.	Estrategias de exclusión	269

P.	Cooperación policial internacional	271
Q.	Papel nacional de los PNIF	271
R.	Comunicaciones y estrategias de medios de comunicación	272
S.	Terrorismo y delincuencia grave y organizada	272
Apéndice 1		
	Resumen del riesgo dinámico y el despliegue gradual	272
Apéndice 2		
	Extractos del Manual sobre Cooperación Policial Internacional	275

D. Papel de la policía en la coordinación nacional

- Las instituciones policiales tienen un papel clave en las medidas nacionales de coordinación multiinstitucional que se mencionan a lo largo de esta Recomendación. Por lo tanto, es imperativo que los intereses de mantenimiento del orden sean representados por expertos que puedan influir en las decisiones clave sobre el mantenimiento del orden.
- Un objetivo esencial se centra en asegurarse de que las estrategias de mantenimiento del orden, nacionales y locales, sean consistentes con el enfoque integrado más amplio. La policía también tiene un papel importante en la entrega de información actualizada sobre las tendencias del comportamiento de los aficionados y los riesgos asociados y en aclarar cómo las buenas prácticas europeas sobre el mantenimiento del orden en el fútbol se pueden adaptar para incluirse en las medidas nacionales.
- La información y la experiencia en mantenimiento del orden también son vitales con respecto al monitoreo y el análisis de eventos en partidos de fútbol nacionales y/o en incidentes que involucren a aficionados de clubes nacionales, en conexión con los partidos de fútbol que se juegan en el exterior.

- De manera similar, la información policial y las evaluaciones de riesgo deberían ser esenciales para la coordinación nacional de preparaciones multiinstitucionales para partidos de fútbol y torneos de alto riesgo y para partidos internacionales que se juegan en otros Estados.
- La participación de alto nivel de varias instituciones colaboradoras clave en el grupo de coordinación nacional (principalmente, los ministerios del interior, justicia y deportes; las instituciones judiciales; y las autoridades nacionales del fútbol) debería ayudar a la policía a identificar y explicar las medidas legales habilitadoras necesarias para facilitar la implementación de una estrategia de mantenimiento del orden.
- La policía también tiene un papel clave en la identificación de la capacitación necesaria para garantizar que el personal policial pueda desarrollar sus tareas de manera efectiva y equilibrada. Teniendo en mente la interacción entre la policía y el personal del estadio, las medidas de coordinación nacional deberían explorar el alcance de organizar capacitaciones conjuntas integradas del personal clave de mantenimiento del orden y de protección del estadio, considerando la experiencia europea y las buenas prácticas establecidas.

E. Papel del gobierno nacional y de la policía

- Independiente de la estructura nacional de policía (o sea, independiente de si la responsabilidad de las decisiones estratégicas y operacionales recae en el nivel nacional o local) la cooperación entre la policía y el gobierno local es esencial, en particular en cuanto a la disponibilidad de recursos y a la cooperación policial internacional.
- Sin embargo, esta cooperación también es esencial en cuanto a asegurarse de que el marco legislativo, regulatorio y administrativo local incluya disposiciones que empoderen a la policía para realizar todas sus actividades relacionadas con el fútbol de manera efectiva. Además de la revisión



de las disposiciones pertinentes en el centro del orden público y del derecho penal, las autoridades de la policía y de Interior y/o de Justicia deberían evaluar la eficacia de cualquier disposición de mantenimiento del orden/seguridad específica para el fútbol, además de identificar las medidas legales necesarias para diseñar una estrategia de exclusión ("orden de prohibición") efectiva (consulte las Estrategias de Exclusión más adelante).

- Además de los asuntos en los que la policía tenga una prioridad operacional, las medidas de coordinación nacional deberían revisar el marco legal, regulatorio y administrativo para asegurarse de que incluya disposiciones que obliguen a la institución líder en cuestión a consultar con la policía con respecto a asuntos de interés común.
- En la práctica, la autoridad gubernamental líder en asuntos como el licenciamiento/certificación de protección de los estadios de fútbol y con responsabilidad sobre el manejo de la protección y de las multitudes en los estadios puede ser un departamento de deportes u otra autoridad, por lo que es esencial que la colaboración entre la policía y el gobierno vaya más allá de las instituciones gubernamentales que tengan un interés directo en la protección y la seguridad en el fútbol.

F. Papel de las instituciones judiciales

- A lo largo de Europa hay amplias variaciones en cuanto al papel, la estructura y las competencias de las instituciones judiciales. Sin embargo, independiente de las medidas dispuestas, una colaboración efectiva entre las instituciones judiciales y policiales puede ser esencial a un nivel estratégico, en cuanto a la identificación de brechas en la disposición del

derecho penal, y a un nivel táctico, en cuanto a la recolección y presentación de evidencia en relación con procesos judiciales o administrativos.

18. Esto es esencial ya que los espectadores que sean identificados como participantes de algún delito relacionado con eventos futbolísticos deberían ser procesados según las disposiciones legales adecuadas.
19. Para asegurarse de que las disposiciones legales se usen de manera apropiada y efectiva, las instituciones judiciales y la policía tienen que trabajar en conjunto en el desarrollo de una estrategia de procesamiento, diseñada para tomar plena ventaja de las opciones legales que tengan a su disposición.
20. La independencia del poder judicial sigue siendo una salvaguardia constante e importante a pesar de que las estrategias pueden ser y han sido aplicadas por la policía y por instituciones judiciales en algunos países, para mejorar el conocimiento, dentro del poder judicial, de los problemas asociados con el fútbol relacionados con violencia y desórdenes y de la necesidad de tener una respuesta equilibrada, pero efectiva.
21. Sin embargo, una característica común de la mayoría (aunque no del total) de la violencia y los desórdenes relacionados con el fútbol es que el impacto a menudo excede la gravedad de los delitos realmente cometidos. La mayoría de los delitos cometidos en relación con un evento futbolístico son delitos de menor nivel (especialmente si se consideran aislados), siendo una de las consecuencias de esto

que las penas impuestas tras la sentencia a menudo se pueden considerar como inefectivas.

22. Este fenómeno genera desafíos para los legisladores y para las instituciones judiciales. No sería apropiado que las personas sentenciadas por delitos de bajo nivel reciban penas desproporcionadamente severas simplemente porque se cometió un delito relacionado con un evento futbolístico. Sin embargo, la experiencia europea deja en evidencia que complementar una pena criminal con la imposición de medidas de exclusión, después de un proceso judicial o administrativo establecido en las disposiciones legales pertinentes, puede ser muy efectivo. El papel de las instituciones judiciales puede ser esencial en promover que el tribunal, u otra autoridad designada, imponga tales medidas de exclusión al tratar con delitos relacionados con el fútbol.
23. Vale la pena enfatizar que, aunque la detención preventiva o el arresto sin sentencia pueden constituir una medida a corto plazo para ayudar a mantener el orden público, no pueden reemplazar el procesamiento de los infractores si hay evidencia suficiente disponible para convencer al juez administrativo o judicial designado de que es probable lograr una condena, y si el procesamiento se considera como que va a favor del interés público. Además, en muchos países esta detención o arresto no constituye evidencia de culpabilidad para fines de exclusión.

24. Con respecto a la cooperación internacional entre la policía y el poder judicial, es importante que la institución judicial y la policía trabajen junto con los Ministerios gubernamentales pertinentes en relación con el potencial de compartir información, según el derecho nacional y las medidas de cooperación internacionales entre la policía y el poder judicial. Esto puede ser importante en circunstancias en las que exista evidencia de que una persona ha causado o ha contribuido con la violencia y el desorden mientras asiste a un partido en un Estado del que esta persona no sea un residente.
25. El objetivo aquí debería ser identificar y aprovechar las opciones disponibles para la policía, la institución judicial u otra autoridad designada, para compartir detalles sobre una sentencia o, alternativamente, de evidencia (idealmente, imágenes del CCTV o de otra naturaleza) de violencia o delitos, con la institución/autoridad pertinente en el país de residencia de esta persona.

G. Papel de la policía en la coordinación local

26. Teniendo en mente el papel esencial que tiene el mantenimiento del orden local y las instituciones colaboradoras en la implementación de un enfoque integrado en las ciudades y los pueblos anfitriones de partidos de fútbol, la policía puede tener un interés particular en participar de manera activa en las medidas locales de coordinación multiinstitucional mencionadas a lo largo de esta Recomendación.
27. Esta participación es importantísima en cuanto a asegurarse de que las estrategias locales de mantenimiento del orden sean consistentes con el enfoque multiinstitucional nacional y local hacia la protección, la seguridad y el servicio en el fútbol, y en el desarrollo, junto con las instituciones colaboradoras, de un espíritu común en la ejecución de funciones conjuntas o superpuestas.
28. Esto también es esencial con respecto a asegurarse de que la información policial y las evaluaciones de

riesgo se tomen completamente en cuenta en las preparaciones multiinstitucionales para los partidos de fútbol, nacionales e internacionales, que se realizarán en la localidad.

29. La coordinación local efectiva también debería asegurarse de lo siguiente:
 - que los papeles y responsabilidades del personal de mantenimiento del orden (y de otra naturaleza) en operaciones relacionadas con el fútbol sean claros, concisos y ampliamente comprendidos y que esta claridad de funciones se extienda a operaciones en espacios públicos y privados, incluyendo estadios de fútbol;
 - que se consulte con la policía, a un nivel adecuado, sobre todos los aspectos del enfoque integrado más amplio que puedan tener un impacto sobre la implementación de una estrategia de mantenimiento del orden en el fútbol, incluyendo el licenciamiento del estadio, la emisión de entradas, la prestación de servicios y otras medidas operacionales en los estadios, actividades locales de hospitalidad y otras relacionadas (incluyendo el vínculo con la comunidad y los aficionados), el transporte y otras medidas logísticas y la planificación de crisis para escenarios de emergencia (dentro y fuera de los estadios);
 - que las medidas locales de mantenimiento del orden (y las de las instituciones colaboradoras) sean revisadas y ajustadas regularmente, según sea adecuado a la luz de cualquier cambio en la estrategia nacional y al análisis nacional y local posterior al partido de eventos relacionados con partidos anteriores; y
 - que los mensajes clave de la policía sean comunicados a los anfitriones y, en particular, a los aficionados visitantes acerca de las áreas designadas/recomendadas para la recreación antes y después del partido, y sobre los niveles de tolerancia policial (ofreciendo consejos claros sobre lo que se considera como comportamiento inaceptable), destacando cualquier medida adicional o excepcional planificada para partidos de alto riesgo.
30. La relación constitucional entre la policía y las autoridades municipales, incluyendo a los alcaldes, varía a lo largo de Europa. En algunos Estados, las



autoridades municipales tienen un papel importante a la hora de determinar el carácter y el alcance de las operaciones de mantenimiento del orden en sus localidades, mientras que en otras la policía es completamente independiente o responde a una estructura policial nacional o al gobierno nacional. Por lo tanto, claramente el carácter de la colaboración relacionada con el fútbol entre la policía y el gobierno local tendrá que reflejar la posición constitucional.

31. Sin embargo, independiente de la jurisdicción designada, existe una clara necesidad de que la policía desarrolle una colaboración cercana con las autoridades municipales, en particular porque todos los partidos de fútbol tienen lugar en una localidad específica y son objeto de las dinámicas y las medidas organizacionales locales.
32. Además, las autoridades policiales y municipales tienen un interés común en evaluar el riesgo y preparar medidas preventivas adecuadas y equilibradas, diseñadas para minimizar la perturbación de las comunidades y los negocios locales mientras se proporciona un ambiente agradable a los aficionados visitantes y locales;
33. Un ejemplo de alto perfil, que deja en evidencia la necesidad de esta colaboración, se centra en los eventos donde el público puede ver el evento en pantallas gigantes. Este tema se cubre en mayor profundidad en el Anexo A (Protección: Buenas prácticas recomendadas), que incorpora una orientación donde se destaca (entre otros) lo siguiente:
 - que una evaluación de riesgo por parte de la policía debería ser un prerrequisito para realizar un evento de este tipo;
 - que la policía debería determinar las medidas de protección y de seguridad apropiadas en el evento, junto con las rutas desde y hacia el evento y en los alrededores; y
 - que la policía debería monitorear el comportamiento de la multitud en base a una evaluación de riesgo continua y dinámica y responder ante incidentes

menores con una intervención temprana, de manera equilibrada y focalizada, para evitar que estos pasen a mayores.

34. Otra área donde una colaboración efectiva entre la policía, las autoridades municipales y otras instituciones, particularmente los clubes de fútbol, puede ser de especial ayuda se centra en la planificación y ejecución de una respuesta multiinstitucional ante escenarios de emergencia, dentro y fuera de los estadios.

H. Cooperación entre la policía y las autoridades nacionales de fútbol

35. Una cooperación efectiva entre la policía y las autoridades del fútbol es central para la implementación de una estrategia integrada sobre la protección, la seguridad y el servicio en el fútbol, que sea exitosa en cuanto a:
 - la evaluación de riesgo y la identificación de medidas preventivas multiinstitucionales asociadas con respecto a partidos nacionales e internacionales (que se juegan de local o en el extranjero);
 - la evaluación de las operaciones multiinstitucionales posteriores a los partidos y la revisión y ajuste, cuando fuera necesario, de las medidas para los partidos futuros.
36. Además, la cooperación efectiva es esencial en cuanto a compartir, con las autoridades del fútbol, los puntos de vista de la policía sobre una variedad de consideraciones clave de mantenimiento del orden nacional sobre la protección y la seguridad en los estadios, incluyendo:
 - licenciamiento/certificación de protección del estadio;
 - medidas para la emisión de entradas;
 - venta y consumo de alcohol;
 - impedir y prevenir el uso de pirotecnia;
 - la segregación potencial de aficionados de equipos rivales (dentro y en las cercanías de estadio, cuando ingresan y cuando salen);
 - revisiones y controles en el acceso;
 - amenazas y operaciones antiterroristas; y
 - amenazas del crimen organizado (relacionadas, por



ejemplo, con la falsificación de entradas y la venta no autorizada de estas en el mercado negro).

37. Compartir información es otro elemento en que una cooperación efectiva puede ayudar a determinar el mecanismo adecuado para intercambiar información sobre personas sentenciadas y/o excluidas (con prohibición de ingreso). Si la ley nacional de protección de datos lo permite, entonces la policía debería asegurarse de que se disponga de medidas operacionales para facilitar este intercambio de información.

I. Cooperación entre la policía y los clubes de fútbol

38. Una cooperación cercana entre la policía y las autoridades del estadio/el organizador del partido (y las otras partes involucradas, incluyendo cualquier compañía privada de seguridad o de prestación de servicio que opera en los estadios) es esencial para la implementación de medidas efectivas de protección y seguridad en los estadios.
39. La colaboración clave a nivel local se da entre los comandantes de policía presentes en el partido y las personas designadas por el organizador del partido como responsables por la protección y el manejo de multitudes dentro del estadio (llamadas comúnmente responsables de la protección del estadio, aunque se usa el término responsable de seguridad en algunos países).
40. Sin perjuicio de sus papeles, jurisdicciones y competencias respectivas, según lo establezca la legislación nacional, el comandante de policía y el responsable de protección del estadio deberían trabajar juntos para especificar el papel de la policía (si

lo tuviera) en una variedad de escenarios relacionados con el manejo de multitudes, incluyendo:

- cordones de seguridad y registros antes del acceso;
 - monitoreo y manejo de los movimientos de la multitud;
 - apertura y cierre del portón de acceso y de los torniquetes;
 - apoyo para el personal de protección (personal de servicio) para prevenir y abordar cualquier desorden público y otros delitos;
 - retraso del comienzo del partido;
 - suspensión de un partido y enlace con el árbitro;
 - supervisión de la evacuación del estadio; y
 - activación de los procedimientos de emergencia del organizador.
41. Este proceso de enlace debería incluir la determinación de los procedimientos que se aplicarán en circunstancias, como una emergencia o un incidente mayor, donde sea adecuado que la policía tome control de todo o parte del estadio y para el eventual regreso del control al organizador. Una vez acordadas, las medidas se deberían consolidar en un acuerdo por escrito entre el organizador y la policía (a menudo llamado declaración de intención).
 42. La cooperación cercana también debería asegurarse de que el organizador tome en cuenta los puntos de vista de la policía sobre diferentes consideraciones clave de protección y seguridad en los estadios. De esta forma, se pueden cubrir varios temas importantes, incluyendo:
 - medidas para garantizar una separación efectiva y eficiente de los aficionados de equipos rivales (cuando sea necesario);
 - medidas diseñadas para impedir y detectar la posesión y el uso de pirotecnia en los estadios de fútbol;

- política sobre alcohol en los estadios;
- uso de CCTV para el manejo de multitudes y con fines de recolectar evidencia;
- medidas de comunicación compartidas o designadas en los estadios;
- monitoreo de la densidad y el comportamiento de la multitud por parte de agentes de policía o personal del estadio capacitados para ello;
- medidas de prestación de servicios;
- posible uso de personal de servicio visitante en su capacidad de enlace, en los estadios y en camino desde y hacia el estadio; y
- medidas para una sala de control multinstitucional, que incorpore un puesto de comando policial, cuando sea adecuado.

43. Los temas mencionados anteriormente se consideran en mayor profundidad en el Anexo A (Protección: Buenas prácticas recomendadas).

J. Operaciones de mantenimiento del orden en el fútbol: funciones clave

44. La experiencia europea deja en evidencia la importancia de que los estrategas y los comandantes operacionales de la policía tengan plenamente en cuenta las siguientes buenas prácticas europeas establecidas a la hora de desarrollar y ajustar las estrategias nacionales y locales de mantenimiento del orden en el fútbol, especialmente con respecto a:
- (i) la integración de medidas de mantenimiento del orden en un enfoque multiinstitucional más amplio sobre la protección, la seguridad y el servicio en relación con los partidos de fútbol;
 - (ii) el desarrollo de colaboraciones efectivas de mantenimiento del orden, con partes interesadas clave, para hacer que los espacios públicos estén protegidos, sean seguros y agradables tanto para los aficionados como para las comunidades locales, antes, durante y después de los partidos de fútbol;

- (iii) apoyar al organizador del evento a hacer que los estadios de fútbol estén protegidos y sean seguros para los participantes y los aficionados, en cuanto a minimizar el riesgo de cualquier desorden público u otras formas de delito importantes en los estadios (y responder a ello de manera equilibrada y apropiada); y
- (iv) planificar y desarrollar operaciones de mantenimiento del orden equilibradas en base a un análisis de riesgo previo al partido, a evaluaciones dinámicas y continuas de riesgo y a principios operacionales clave, como el diálogo, el despliegue gradual y la intervención dirigida temprana, cuando sea necesario.

K. Comprensión de la dinámica de los aficionados y los riesgos

45. El punto de partida para el desarrollo y ajuste de cualquier estrategia efectiva de mantenimiento del orden se centra en obtener una comprensión clara del comportamiento de los aficionados, de la dinámica de la multitud y de la naturaleza y las amenazas representadas por personas o grupos que se han visto involucrados en delitos relacionados con el fútbol en el pasado. Este puede ser un asunto completo, aunque perfiles actualizados de mantenimiento del orden sobre el comportamiento de los aficionados de un club de fútbol o de una selección pueden ser útiles para la preparación de evaluaciones de riesgo iniciales (consulte el « Papel nacional de los PNI» más adelante).
46. La experiencia europea deja en evidencia que el comportamiento de los aficionados en general, y los grupos de riesgo en particular, puede ser variable y verse influenciado por una amplia gama



de factores externos, incluyendo las tácticas de mantenimiento del orden. No se puede asumir que los aficionados de riesgo automáticamente están programados para actuar de cierta forma o que son inmunes a las medidas de mantenimiento del orden diseñadas para involucrarse de manera proactiva y positiva con los aficionados. De manera similar, los aficionados que no estén asociados con grupos de riesgo conocidos pueden, a veces, actuar de manera violenta o inaceptable.

47. Por lo tanto, las estrategias de mantenimiento del orden no se deberían influenciar de manera indebida por supuestos o expectativas acerca de las amenazas representadas por los aficionados, en base a tendencias históricas y a evaluaciones de riesgo preliminares.
48. Además, la experiencia demuestra que estereotipar el comportamiento de los aficionados y vigilarlos policialmente (incluyendo a los grupos de riesgo conocidos) de manera desproporcionada puede, a veces, ser una profecía autocumplida en cuanto pueden generar conflictos potenciales con la policía, empoderando a cualquier aficionado violento o beligerante, y exacerbando el grado real de riesgo al generar apoyo o simpatía entre otros aficionados.
49. La buena práctica europea demuestra que tratar a los aficionados en base a su comportamiento, y no a su reputación, constituye un cimiento efectivo para reducir el riesgo, mientras que determinar el despliegue y las tácticas policiales en base a un proceso continuo de evaluación dinámica de riesgo puede ser altamente efectivo para marginalizar la influencia de cualquier aficionado que busque iniciar un enfrentamiento.

L. Categorización de riesgo de los aficionados

50. Teniendo en cuenta las dificultades para predecir el comportamiento de los aficionados, y después de una revisión detallada de la amplia experiencia europea existente, se debería aplicar la siguiente categorización de riesgo de los aficionados con respecto a todos los partidos de fútbol con una dimensión internacional:
- Aficionado de riesgo: "una persona, conocida o no, que se puede considerar como representante de un riesgo posible para el orden público o por comportamientos antisociales, sean planificados o espontáneos, en o en relación con un evento futbolístico";
 - Aficionado que no es de riesgo: "una persona, conocida o no, que se puede considerar como representante de un riesgo menor o nulo para el orden público y otros delitos, sean planificados o espontáneos, en o en relación con un evento futbolístico".
51. El propósito de limitar la categorización a riesgo y no de riesgo es ayudar a las operaciones policiales del anfitrión, obligando a las delegaciones policiales visitantes (sean del extranjero o de otra ciudad) a identificar los factores y circunstancias de riesgo potenciales que podría tener un impacto sobre el comportamiento de los aficionados visitantes. También refuerza la importancia y la necesidad de que la policía de la ciudad anfitriona adopte un proceso de evaluación dinámica y continua del riesgo, para monitorear el grado real de riesgo durante la extensión de una operación.
52. Aunque la medida y el proceso de categorización se diseñaron para partidos internacionales, también se pueden adoptar para partidos locales.

M. Operaciones de mantenimiento del orden basadas en el riesgo

53. Existen varias referencias a la "evaluación dinámica de riesgo" a lo largo de la Recomendación. En el Apéndice 1 se presenta un resumen de este importante concepto. Establece un modelo de

aplicación que cubre el riesgo dinámico y el despliegue gradual de la policía táctica durante la extensión de un evento futbolístico. Se basa en la experiencia europea y en una vasta investigación sobre la dinámica de las multitudes en relación con partidos de fútbol.

N. Comunicación e involucramiento con los aficionados

54. La experiencia europea deja en evidencia la importancia de que la policía, los clubes de fútbol profesional (a través de Funcionarios de Enlace con Aficionados, cuando existan) y las instituciones colaboradoras se comuniquen con los aficionados, como un medio de crear un ambiente agradable y de minimizar los riesgos para la protección y la seguridad. Este proceso a menudo recibe el nombre de "diálogo".
55. Ahora, se establece que un compromiso de la policía de comunicarse con los aficionados, como parte de una estrategia de mantenimiento del orden más amplia, es una buena práctica. Sin embargo, hay diferentes interpretaciones sobre qué significa el diálogo en la práctica, y varios modelos diferentes se han adoptado dentro de diferentes Estados. El carácter exacto del enfoque de diálogo que se utilizará puede ser personalizado por la policía, para reflejar un amplio rango de circunstancias nacionales y locales incluyendo el carácter de la dinámica futbolística y los riesgos asociados. De manera similar, la decisión de adoptar el diálogo puede ser una decisión de la policía nacional o local,

dependiendo de los papeles y responsabilidades asignadas y de las estructuras policiales existentes.

56. Una versión que aparece en el Anexo C (Servicio: Buenas prácticas recomendadas) destaca un modelo de diálogo que se centra en establecer estructuras permanentes de comunicación entre el club de fútbol, los representantes del grupo de aficionados y la policía. Sobre esto, "funcionarios de diálogo" especialmente capacitados puede tener un papel fructífero.
57. El objetivo de este modelo es proporcionar un mecanismo continuo para un intercambio de perspectivas con los aficionados, en parte para desarrollar confianza y también para ayudar a reducir el riesgo de conflictos en los días que se jueguen partidos. También apunta a crear oportunidades para que los representantes de los aficionados reciban asesoría y, cuando sea adecuado, sean consultados acerca de la seguridad y la planificación el día del partido, de la evaluación después del partido y de las medidas legales.
58. En otros Estados, el concepto de diálogo se centra en la capacitación y obligación del personal designado y de todos los oficiales de policía en la primera línea, de comunicarse con los aficionados durante una operación de mantenimiento del orden en el fútbol. Esta versión refleja lo que aparece consagrado en el enfoque dinámico de riesgo presentado en el Apéndice 1.
59. A un nivel operacional, el diálogo puede ser una

táctica central del mantenimiento del orden, particularmente en partidos de bajo riesgo o, usualmente, se puede usar para complementar otros objetivos estratégicos y tácticos. Con el fin, el diálogo efectivo con los aficionados puede ayudar:

- a desafiar las percepciones que los aficionados tienen sobre las operaciones de mantenimiento del orden;
 - a demostrar que las tácticas de mantenimiento del orden están diseñadas para crear un ambiente protegido y seguro para todos los aficionados;
 - a instar a los aficionados a comprender y a cumplir con las decisiones operacionales;
 - a promover la vigilancia propia;
 - a aislar la influencia de aficionados violentos o beligerantes y reducir el nivel de las amenazas asociadas (aunque los grupos de riesgo no son inherentemente inmunes al diálogo); y
 - a facilitar una intervención dirigida temprana, sin que el riesgo escale a mayores.
60. La experiencia europea demuestra que mientras un modelo personalizado de diálogo puede y se debería incorporar al espíritu de cualquier operación de mantenimiento del orden en el fútbol, puede existir la necesidad de suministrar capacitación sobre habilidades de comunicación y resolución de conflictos para especialistas en diálogo de la fuerza policial o para todo el personal policial de primera línea que trabajen con el fútbol, incluyendo a las unidades de control de multitudes.
61. Al recomendar que todas las estrategias de mantenimiento del orden adopten el concepto de diálogo, se reconoce que algunos oficiales de policía pueden ser aprehensivos o reacios a comunicarse abiertamente con los aficionados (especialmente si están más acostumbrados a los escenarios de conflicto). Es por esto que la importancia de que el personal reciba capacitación especializada sobre el mantenimiento del orden en el fútbol se enfatiza a lo largo de esta Recomendación.
62. En cuanto a las técnicas de diálogo, la capacitación es particularmente importante ya que los oficiales

de la policía uniformada son altamente visibles y, a menudo, serán abordados por aficionados que busquen asistencia e información. Por lo tanto, es conveniente que todos los oficiales de policía sepan, y se sientan cómodos, sobre la importancia de presentar un comportamiento amistoso, calmado y respetuoso cuando se relacionen con aficionados.

O. Estrategias de exclusión

63. La experiencia europea demuestra que, aunque un mantenimiento del orden basado en un riesgo dinámico, en conjunto con un diálogo efectivo y con medidas de hospitalidad pueden ayudar a reducir significativamente el riesgo y la escala de cualquier desorden, algunos aficionados podrían seguir actuando de manera violenta o inaceptable. El comportamiento de estas personas puede representar riesgos para la protección de otros aficionados del fútbol y, también, para las comunidades locales.
64. Como se indicó anteriormente, es importante que la estrategia de mantenimiento del orden en el fútbol sea apoyada por medidas efectivas que debiliten y aislen la influencia de aficionados que busquen iniciar enfrentamientos y para excluir a aficionados que hayan causado o hayan contribuido a la violencia y el desorden en los partidos de fútbol y, más importante aún, en la experiencia futbolística en general.
65. Existen diferentes opciones de exclusión dispuestas a lo largo de Europa, que constituyen un menú para los Estados que deseen desarrollar o ajustar su propia estrategia de exclusión. Al determinar una estrategia de exclusión adecuada, se deben tener en cuenta varias consideraciones. Estas incluyen el carácter y la ubicación de la violencia y los malos comportamientos y el grado de amenaza que representan.
66. En algunos Estados, los clubes de fútbol y/o la Asociación Nacional de Fútbol imponen prohibiciones de ingreso al estadio, diseñadas para ayudar a reducir los riesgos en los estadios.



67. Sin embargo, por separado, las prohibiciones de ingreso al estadio no impedirán ni prevendrán la violencia y el desorden fuera de los estadios, donde muchos incidentes ocurren realmente. Además, el alcance potencial de estas prohibiciones de ingreso al estadio es limitado y no es consistente con la necesidad de incluir condiciones preventivas más amplias al proceso de exclusión. Las prohibiciones de ingreso al estadio tampoco evitarán que las personas viajen a ver los partidos desde otros lugares (incluso desde el extranjero) y que causen o contribuyan a la violencia.

68. Sobre este tema, la experiencia europea y las buenas prácticas demuestran que cada Estado debería tomar todas las medidas posibles (incluyendo restricciones de viaje) para evitar que sus propios ciudadanos participen y/u organicen desórdenes públicos en otros países.

69. Si el carácter y el grado de los desórdenes relacionados con el fútbol se extienden más allá de los estadios (como ocurren en la mayoría de los Estados), un proceso de exclusión, judicial o administrativo, establecido en el derecho nacional, permitirá un alcance mayor para agregar limitaciones geográficas, restricciones de tiempo para el movimiento (conocidas como prohibiciones de viaje) y otras medidas preventivas.

70. También es conveniente que las medidas de exclusión tengan disposiciones para acelerar el proceso, al menos al grado de imponer limitaciones temporales mientras se espera por el resultado final de una decisión judicial o administrativa. Usualmente, esto es posible y ya se aplica en algunos Estados.

71. Se tienen que tomar en cuenta varios factores y objetivos al expandir o ajustar las medidas de exclusión existentes, particularmente si se adopta un proceso judicial. Estos incluyen asegurarse de que:

- las instituciones judiciales y fiscalías sean consultadas y comprendan plenamente lo que se

requiere y por qué esto es necesario;

- la legislación habilitante incluya diferentes salvaguardias (como opciones de exención) e incorpore medidas que se percibirán ampliamente como razonables, dirigidas y equilibradas;
- la legislación habilitante entregue un grado de claridad en cuanto al carácter de la evidencia que será necesaria para que se imponga una medida de exclusión judicial (o administrativa o policial);
- los períodos de exclusión sean de tiempo limitado, para que sean equilibradas y permitan a la persona (a quien se le prohíbe el ingreso) la oportunidad de demostrar que su comportamiento ha cambiado; y
- que las preocupaciones de los aficionados sean respondidas y que el alcance y el impacto potencial del proceso de exclusión sean explicados, para asegurar que las medidas son dirigidas, diseñadas para mantener su protección y, probablemente, influenciar la forma en que la policía y otras instituciones los tratan.

72. Existe una buena experiencia europea que demuestra que las medidas de exclusión, efectivas y completas, pueden ser muy efectivas:

- para impedir los malos comportamientos;
- para prevenir las reincidencias;
- para debilitar la influencia y el estatus de las personas que potencialmente podrían causar problemas;
- para reducir la escala de cualquier tipo de violencia;
- para transformar el comportamiento de los infractores después de la exclusión; y
- para ayudar a la policía a dirigirse a aquellas personas que insistan en comportarse de una manera inaceptable.

Es más probable que se logren estos resultados si la exclusión es seguida, en tándem, por medidas más positivas como los despliegues policiales en base al riesgo dinámico dentro de un espíritu de diálogo y hospitalidad.

P. Cooperación policial internacional

73. En el Apéndice 2 se presentan buenas prácticas detalladas, establecidas y altamente efectivas con



respecto a la cooperación policial internacional en relación con partidos de fútbol que tengan una dimensión internacional. Estas buenas prácticas (también conocidas como el Manual Europeo para la Cooperación Policial Internacional) cubren una variedad de consideraciones y procedimientos esenciales sobre temas como el intercambio de información, el despliegue y las funciones de las delegaciones policiales visitantes y la facilitación de la cooperación policial internacional.

74. El Manual también enfatiza que se debería establecer un Punto Nacional de Información del Fútbol (PNIF), equipado y con recursos para realizar una gama de funciones clave de mantenimiento del orden en el fútbol asociado con la minimización de riesgo.

75. Establecer un PNIF es obligatorio para los Estados que sean miembros de la Unión Europea; sin embargo, se recomienda encarecidamente que los Estados que no sean miembros también establezcan un PNIF y que garanticen el cumplimiento (cuando sea posible) de otros procedimientos y prácticas establecidas en el Manual.

Q. Papel nacional de los PNIF

76. Aunque el papel principal de la red europea de PNIF es intercambiar información y facilitar la cooperación policial internacional, las buenas prácticas (el Manual) también recomiendan que cada PNIF realice una variedad de tareas que son de carácter nacional. Estas incluyen la recomendación de que el personal del PNIF debería:

- estar capacitado y equipado para constituir una fuente nacional de experiencia relacionada con el mantenimiento del orden en el fútbol y con los asuntos de protección y seguridad asociados;

- coordinar el intercambio de información en relación con los partidos de fútbol y, cuando sea adecuado, coordinar y organizar la capacitación y el trabajo de los oficiales de inteligencia y/o de los observadores.
- tener acceso a las bases de datos policiales pertinentes;

- desarrollar un perfil de los aficionados de la selección nacional y de los clubes, incluyendo a grupos de riesgo y cómo se relacionan con otros aficionados, de local y en el extranjero, incluyendo también a los grupos de la población y las circunstancias que puedan aumentar el riesgo potencial (incluyendo la interacción con la policía y con el personal de servicio).

- actuar como una fuente de conocimiento y de experiencia sobre la dinámica de los aficionados y los riesgos asociados con la policía, los funcionarios civiles y los académicos que contribuyan a este proceso.

77. La experiencia europea demuestra que para realizar sus funciones nacionales (e internacionales) de manera efectiva es crucial que el PNIF cuente con los recursos adecuados y que tenga el apoyo de medidas nacionales de mantenimiento del orden diseñadas para entregar al PNIF información e inteligencia oportuna y precisa.

R. Comunicaciones y estrategias de medios de comunicación

78. La experiencia europea también demuestra la importancia de que la policía participe de manera activa en el desarrollo de estructuras efectivas y multiinstitucionales sobre comunicaciones y manejo de medios de comunicación, como forma de explicar la importancia y el contenido de un enfoque integrado y multiinstitucional sobre la protección, la seguridad y el servicio en el fútbol.

79. Una estrategia comunicacional efectiva es vital en cuanto a usar los medios de comunicación para entregar información y tranquilidad a las comunidades locales en las ciudades y los pueblos que vayan a albergar partidos de fútbol, y para entregar a los aficionados una amplia gama de información sobre las operaciones de mantenimiento del orden en el fútbol, incluyendo los niveles de tolerancia conductual y las disposiciones legislativas y regulatorias pertinentes. También puede ser importante en cuanto a enfatizar la prioridad acordada por la policía (y las instituciones colaboradoras) para crear un ambiente seguro y agradable para todos los aficionados del fútbol.

80. Por lo tanto, se recomienda que los portavoces de la policía nacional y local trabajen en conjunto con sus contrapartes en el gobierno, las autoridades locales, las autoridades del fútbol y otras instituciones colaboradoras en la preparación y implementación de una estrategia de comunicaciones completa.

S. Terrorismo y delincuencia grave y organizada

81. Las buenas prácticas recomendadas en este documento se centran en el manejo efectivo de la multitud, la reducción de los riesgos para la protección y en evitar y contrarrestar el desorden público, los delitos de menor nivel y el comportamiento antisocial. No toma en cuenta las medidas de mantenimiento del orden diseñadas para impedir y contrarrestar las amenazas terroristas y la delincuencia grave y organizada.

82. Estas son áreas especializadas de la policía para las que se debe obtener asesoría desde fuentes expertas. En adelante, el objetivo debería ser adoptar las asesorías recibidas dentro de una operación de mantenimiento del orden en el fútbol más amplia, tomando en cuenta el posible impacto de cualquier medida antiterrorista en el espíritu y la implementación de un enfoque integrado sobre la protección, la seguridad y el servicio. Se recomienda el mismo enfoque con respecto a las medidas de mantenimiento del orden diseñadas para impedir y

contrarrestar cualquier amenaza representada por el crimen severo y organizado.

83. En el Anexo A (Protección: Buenas prácticas recomendadas) se presenta información adicional sobre las medidas antiterroristas

Apéndice 1 Resumen del riesgo dinámico y el despliegue gradual

Principios clave

La comprensión actual sobre el manejo efectivo de las multitudes, reforzada por una amplia investigación, destaca la importancia de:

- mantener percepciones sobre un mantenimiento del orden adecuado entre los participantes de la multitud;
- evitar el uso de la fuerza contra las multitudes en general, cuando sea solo una minoría la que represente un riesgo para el orden público;
- tener un enfoque táctico de "bajo perfil" o "gradual" sobre el mantenimiento del orden, que mejore la capacidad policial para la comunicación, el diálogo y la evaluación dinámica de riesgo.

Facilitación

- el enfoque estratégico debería ser preventivo, a través de una intervención dirigida de bajo impacto, en vez de represiva;
- es importante que, en cada etapa de una operación, la estrategia y las tácticas policiales deberían tomar en cuenta y facilitar las intenciones legítimas de los aficionados, siempre que estas sean pacíficas (por ej., celebrar su identidad y su cultura, viajar desde y hasta el lugar del partido con seguridad, etc.);
- si fuera necesario imponer límites para el



comportamiento de los aficionados, es importante comunicar a aquellos aficionados por qué se ha tomado una acción policial y qué medios alternativos implementa la policía, a través de los cuales se pueden lograr objetivos legítimos.

Equilibrio

- durante cualquier evento multitudinario, los niveles de riesgo para el orden público pueden cambiar rápidamente;
- es importante que exista un equilibrio proporcionado entre el estilo del despliegue policial y el nivel, las fuentes y la naturaleza de riesgo en el punto de interacción entre la policía y la multitud;
- es importante que el mantenimiento del orden sea gradual y capaz de cambiar directamente, como respuesta a la naturaleza y a los niveles de riesgo emergente y decreciente;
- cuando se logra un equilibrio, es más probable que la mayor parte de la multitud perciba que las acciones de la policía son adecuadas y es menos probable que apoyen y se asocien con quienes buscan un enfrentamiento;
- por lo tanto, para ayudar a reducir la probabilidad y el escalamiento de los incidentes, es esencial que las evaluaciones de riesgo sean precisas y que se informen las tácticas policiales en todo momento.

Diferenciación

- el uso indiscriminado de la fuerza puede contribuir a una escalada extendida de los niveles de desorden público, a través de su interacción con la dinámica de la multitud;
- la diferenciación entre aficionados individuales que realmente representan un peligro y aquellos que no lo hacen, por lo tanto, es una consideración que se debe integrar en cada decisión estratégica y táctica relacionada con el manejo de las multitudes (por ej.,

capacitación, planificación, entrega de información y práctica operacional);

- es inapropiado actuar en contra de una multitud completa que coincidentemente está presente en un lugar dado, a menos que haya evidencia de que, uniformemente, buscan provocar desórdenes.

Diálogo

- es importante comunicarse de manera proactiva con los aficionados. Los oficiales de policía son quienes pueden lograr esto de la mejor manera, usando buenas habilidades comunicacionales;
- el foco está en crear una atmósfera agradable y en evitar el potencial de conflicto;
- este enfoque puede ayudar en la recolección de información de gran calidad relacionada con las intenciones, las perspectivas, las preocupaciones y las sensibilidades de los aficionados y cualquier otra información relacionada con riesgos potenciales;
- también permite que la policía comunique sus preocupaciones en relación con el comportamiento de los aficionados, los riesgos a los que se pueden enfrentar y las soluciones ante cualquier dificultad emergente.

Modelos de una buena práctica

Antes del evento

La evaluación de riesgo debería tomar en cuenta lo siguiente:

- la cultura subyacente del grupo de aficionados que será objeto del mantenimiento del orden (por ej., comportamiento característico, motivaciones e intenciones);
- cualquier factor que pueda tener un impacto sobre el riesgo, por ej., las actividades de otros grupos (como los aficionados del equipo rival y/o las comunidades locales), sensibilidades, historia y cualquier otra cosa que tenga una importancia particular (fechas, lugares, formas de acción, símbolos);
- cualquier circunstancia que pueda tener un impacto sobre el comportamiento, o sobre el riesgo representado por, los aficionados o los grupos percibidos como representantes de un riesgo para el orden público.



Los niveles de tolerancia conductual se deberían definir y se debería dar prioridad a comunicarlos a las organizaciones de aficionados. Se debería considerar instar a los aficionados a reunirse en un ambiente protegido/controlado (por ej., una zona para aficionados).

En base a esta información y a la inteligencia relacionada con el partido específico, debería ser posible predecir y distinguir los partidos con un riesgo normal y los que tengan un mayor riesgo para el orden público.

Contacto inicial

Como el nivel de riesgo para el orden público no es algo fijo, sino dinámico, puede aumentar y reducirse rápidamente como respuesta a las circunstancias. Por lo tanto, los niveles de riesgos deben monitorearse y evaluarse de manera exacta, regularmente.

Para lograr esto:

- la policía debería involucrarse con los aficionados a altos niveles de interacción interpersonal (postura no agresiva, sonrisa, despliegue en parejas o en pequeños grupos con uniforme estándar, dispersos ampliamente en y dentro de las multitudes, solicitudes de acomodación para fotógrafos, etc.);
- cuando el idioma no sea una barrera, los oficiales deberían intentar comunicarse con los aficionados para reunir información acerca de su comportamiento, intenciones, preocupaciones, sensibilidades y otros asuntos relevantes para su comportamiento;
- las unidades de intervención (o sea, las "brigadas antidisturbios" con equipos de protección, vehículos, etc.) debería mantenerse en lugares discretos, a

menos que la situación determine que se requiere de una intervención más enérgica.

Esto ayudará a la policía de la ciudad anfitriona a recolectar información y a informar las decisiones de comando en relación con el despliegue técnico en base a una evaluación de riesgo continua

Aumento de riesgo

Cuando se identifiquen las circunstancias que representan un riesgo, es importante:

- comunicar a quienes representan el riesgo que están causando el potencial de que la policía tenga que intervenir;
- cuando un incidente involucre a aficionados visitantes, las evaluaciones de la policía de la ciudad anfitriona deberían ser validadas por la delegación policial visitante;

Si las medidas mencionadas anteriormente no resolvieran la situación, entonces puede ser necesario que la policía use la fuerza. El objetivo del despliegue policial en esta etapa es minimizar riesgos adicionales y, por lo tanto, es esencial que cualquier acción no haga que las tensiones pasen a mayores (por ej., con el uso indiscriminado de la fuerza).

Cuando se identifique cualquier potencial para el aumento del riesgo:

- es esencial que la información acerca de las personas que crean el riesgo, y la naturaleza de este, sea comunicada claramente a las brigadas de intervención que se desplieguen, de forma que

cualquier uso de fuerza se pueda dirigir de manera adecuada;

- se debería permitir que aquellos que no representen ningún riesgo dejen los alrededores y/o que se les dé un tiempo para que impongan una auto-vigilancia.

Freno a la escalada

- una vez que el/los incidente(s) se hayan resuelto, los niveles de mantenimiento del orden deberían regresar a un nivel adecuado.

Después del evento

- se debería realizar una entrega meticulosa de información y toda la información relevante (por ej., la calidad de la información recibida antes y durante el evento, el comportamiento y el manejo de los aficionados, las tácticas policiales y la aplicación de los niveles de tolerancia) se debe registrar.

Apéndices

- Especificaciones y muestra del chaleco de identificación policial.
- Categorización de los aficionados del fútbol.

INTRODUCCIÓN: PRINCIPIOS BÁSICOS

El objetivo de este documento es mejorar la protección y la seguridad de los partidos de fútbol, con una dimensión internacional y, en particular, maximizar la efectividad de la cooperación policial internacional.

El contenido, cuando sea adecuado, también se puede aplicar a otros eventos deportivos que tengan una dimensión internacional.

El contenido no va en perjuicio de las disposiciones nacionales existentes, en particular las competencias y responsabilidades de las diferentes instituciones dentro de cada Estado Miembro (de la Unión Europea).

Aunque este documento se enfoca principalmente en la cooperación policial internacional, a la vista del carácter multiinstitucional de la gestión del fútbol (y de otros eventos deportivos), existen referencias a la interacción policial con otros colaboradores clave, como el organizador del evento.

La cooperación policial internacional y las operaciones de mantenimiento del orden en el fútbol se deben guiar por los principios de la legalidad y el equilibrio.

Aunque la autoridad competente en el país organizador es responsable por entregar un evento protegido y seguro, las autoridades en los Estados participantes, vecinos y de tránsito tienen una responsabilidad de prestar asistencia, cuando sea adecuado.

Este documento se debería divulgar ampliamente y aplicarse en todos los países europeos y más allá, para minimizar los riesgos para la protección y la seguridad y asegurar una cooperación policial internacional efectiva.

Apéndice 2

Extractos del Manual sobre Cooperación Policial Internacional

Contenidos

Introducción: Principios básicos

Capítulo 1: Manejo de información por parte de la policía.

Capítulo 2: Preparaciones por parte de los servicios policiales.

Capítulo 3: Organización de la cooperación entre servicios policiales.

Capítulo 4: Cooperación entre servicios policiales y organizadores.

Capítulo 5: Cooperación entre servicios policiales e instituciones penales y judiciales.

Capítulo 6: Cooperación entre servicios policiales y aficionados.

Capítulo 7: Estrategia comunicacional y de medios de comunicación.



CAPÍTULO 1

Manejo de información por parte de la policía

Sección 1

I. INTRODUCCIÓN

El intercambio oportuno de información precisa es extremadamente importante para mejorar la protección y la seguridad y para evitar la violencia y los desórdenes relacionados con el fútbol.

Es obligatorio que los Estados Miembros de la Unión Europea establezcan un Punto Nacional de Información del Fútbol (PNIF), que actúe como el único punto de contacto central para el intercambio de información relevante para partidos de fútbol con una dimensión internacional, y para el desarrollo de una cooperación policial internacional relacionada con los partidos de fútbol.

Se recomienda encarecidamente que todos los Estados Miembros fuera de la Unión Europea también establezcan un Punto Nacional de Información del Fútbol (PNIF) con el mismo papel y las mismas responsabilidades.

Cuando hay un contacto directo entre la policía organizadora y la visitante, cualquier información que se intercambie será compartida simultáneamente con los PNIF pertinentes. Este contacto no debería poner en peligro el papel clave del PNIF: garantizar la calidad de la información y una divulgación más amplia a los colaboradores y las autoridades pertinentes.

Al establecer un PNIF, el Estado Miembro debería

asegurarse de lo siguiente:

- que el PNIF pueda realizar sus tareas de manera eficiente y a un estándar satisfactorio;
- que el PNIF esté equipado con las instalaciones técnicas necesarias para realizar sus tareas de manera rápida y eficiente;
- que el personal del PNIF esté capacitado y equipado para constituir una fuente nacional de experiencia relacionada con el mantenimiento del orden en el fútbol y con los asuntos de protección y seguridad asociados;
- que el PNIF tenga acceso a las bases de datos nacionales pertinentes; y
- que el PNIF cuente con el apoyo de medidas nacionales de mantenimiento del orden diseñadas para entregar al PNIF información oportuna y precisa, además de inteligencia que permita que el PNIF cumpla con sus responsabilidades nacionales e internacionales

II. TAREAS CON UNA DIMENSIÓN INTERNACIONAL

El PNIF deberá apoyar a las autoridades nacionales competentes y actuará siguiendo las leyes nacionales. En base a la información que se haya analizado y evaluado, el PNIF debería ayudar a las autoridades nacionales competentes a desarrollar e implementar una estrategia multiinstitucional sobre asuntos relacionados con el fútbol.

El PNIF deberá apoyar a la policía local con respecto a los partidos de fútbol nacionales e internacionales.

En beneficio de los PNIF de otros países, cada PNIF debería mantener un análisis de riesgo actualizado relacionado con sus propios clubes y con la selección nacional.

Un análisis de riesgo significa desarrollar un perfil de los aficionados de la selección nacional y de los clubes, incluyendo a grupos de riesgo y cómo se relacionan con otros aficionados, de local y en el extranjero, incluyendo también a los grupos de la población y las circunstancias que puedan aumentar el riesgo potencial (incluyendo la interacción con la policía y con el personal de servicio).

El análisis de riesgo debería compartirse con los otros PNIF usando el sitio web de los PNIF (www.nfip.eu).

El intercambio de información personal es objeto del derecho nacional e internacional aplicable y/o de los acuerdos bilaterales o multilaterales.

El PNIF deberá asegurarse de que toda la información sea objeto de control con respecto a su contenido.

El PNIF puede, si fuera apropiado, extender este intercambio de información a otras instituciones que contribuyan a la protección y a la seguridad.

Toda la información deberá ser intercambiada usando los formularios apropiados que aparecen en el sitio web del PNIF. El sitio web del PNIF es un sitio web altamente seguro, disponible para el uso exclusivo de los PNIF, y contiene información relacionada con los partidos de fútbol que tienen una dimensión internacional (por ej., visión general del club, informes previos y posteriores al partido).

III. INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN POLICIAL

1. Tipos de información

Se puede hacer una distinción entre la información general y la información personal. El término "evento" se usa para referirse a un partido o campeonato de fútbol en particular, en todo aspecto.

(a) Información general

La información general se puede dividir en tres categorías:

- información estratégica: es información que define al evento en todas sus dimensiones, poniendo

particular atención en los riesgos para la protección y la seguridad asociados con el evento;

- información operacional: es información que ayuda a realizar un análisis relacionado con el evento de cualquier riesgo potencial;
- información táctica: es información que ayuda a quien esté a cargo, a un nivel operacional, a responder de manera adecuada ante asuntos de protección y de seguridad durante el evento.

(b) Información personal

En este contexto, la información personal se refiere a información sobre personas que sean evaluadas como representantes de un potencial riesgo para la protección pública, en relación con el evento. Esto puede incluir a personas que hayan causado o contribuido, anteriormente, a violencia o desórdenes en relación con partidos de fútbol.

2. Secuencia cronológica del intercambio de información

Se pueden distinguir tres fases: antes, durante y después del evento. Estas tres fases no siempre tienen que estar estrictamente separadas.

(a) Tarea del PNIF del país organizador

1. Antes del evento

A un nivel estratégico, los requerimientos de información se envían al PNIF del/de los país(es) participante(s). Este requerimiento deberá incluir:

- un análisis de riesgo de los aficionados del equipo visitante
- otra información relevante acerca de la protección y la seguridad del evento, por ej., los detalles de viaje de los aficionados y las amenazas políticas o de otra naturaleza.

El PNIF del país organizador deberá entregar información sobre la legislación y las políticas aplicables de las autoridades (por ej., la política sobre el alcohol) a la organización del evento y al personal clave de protección y seguridad.

Toda la información relevante deberá ponerse a disposición

de los otros PNIF relacionados, e ingresarse al sitio web del PNIF usando los formularios apropiados.

A un nivel operacional, el PNIF del país organizador deberá entregar información al PNIF del país (o países) participante, en particular en relación con la integración de la delegación policial visitante con la operación y la información de mantenimiento del orden del país organizador para con los aficionados visitantes, etc.

Se solicitará al PNIF del país o países participantes que entreguen información oportuna y precisa en relación con los movimientos de aficionados de riesgo y no de riesgo, del equipo participante (cuando exista una amenaza) y de la venta de entradas, junto con cualquier otra información relevante.

2. Durante el evento

A un nivel operacional, el PNIF del país organizador puede solicitar confirmación de la información entregada anteriormente y pedir un análisis de riesgo actualizado. La solicitud se deberá enviar y contestar a través de un sistema de funcionarios de enlace, si se ha establecido un sistema de este tipo.

A un nivel táctico, el PNIF del país organizador deberá entregar una retroalimentación sobre la exactitud de la información entregada.

La información general relacionada con el regreso de los aficionados, incluyendo cualquiera que haya sido expulsado y/o a quien se le haya negado el ingreso, también se deberá entregar a los PNIF del país de origen y de los países de tránsito pertinentes.

3. Después del evento

El PNIF del país organizador deberá entregar información a los PNIF participantes (a través de los formularios que aparecen en el sitio web del PNIF):

- relacionada con el comportamiento de los aficionados, para que los PNIF del país/club al que apoyan y/o en el que residen puedan actualizar el análisis de riesgo;
- en relación con la descripción de cualquier incidente. La información relacionada con arrestos

o sanciones deberá ser intercambiada cumpliendo con el derecho nacional e internacional;

- sobre la utilidad operacional de la información que han entregado y sobre el apoyo de la(s) delegación policial visitante (consulte el Capítulo 2).

(b) Tareas del PNIF del/de los país(es) participante(s)

1. Antes del evento

El PNIF del/de los país(es) participante(s) deberá responder al requerimiento de información del PNIF del país organizador y, por iniciativa propia, entregar toda la información relevante a cualquier PNIF relacionado.

2. Durante el evento

La información entregada deberá ser actualizada y los movimientos y la estadía de los aficionados deberán ser monitoreados. También se deberá entregar al PNIF del país organizador, y a cualquier otro PNIF pertinente, información útil sobre incidentes relacionados con el evento en su país de origen durante los partidos o campeonatos.

3. Después del evento

En base a la información entregada por el PNIF del país organizador y por la delegación policial visitante, se deberá actualizar el análisis de riesgo (consulte el Capítulo 2).

Se deberá realizar una evaluación sobre el intercambio de información y el trabajo de la delegación policial visitante.

Sección 2

Pautas adicionales sobre las tareas del PNIF

A nivel nacional, el PNIF deberá coordinar el intercambio de información relacionada con partidos de fútbol y, cuando sea adecuado, coordinar y organizar la capacitación y el trabajo de oficiales de inteligencia y/u observadores.

Los PNIF deberán ser el canal para el intercambio de información con países no miembros de la UE. Si estos países no tuvieran un PNIF, se les debería solicitar indicar un solo punto de contacto central. Los detalles de contacto

se deberían enviar a los otros PNIF e ingresarse al sitio web del PNIF.

A nivel nacional, el PNIF deberá actuar como un centro de conocimiento. Además de la policía, los funcionarios públicos y los académicos podrían contribuir al papel del PNIF como centro de conocimiento.

Un PNIF puede ser parte de un acuerdo bilateral formal con un tercero en relación con el intercambio de cierta información, según su propia legislación nacional. Esta información no será compartida sin el acuerdo de quien la origine.

Para campeonatos, el PNIF del país organizador deberá comunicarse con el PNIF del país o países participantes, a través del funcionario de enlace nacional designado, cuando uno haya sido nombrado.

En el caso de un partido excepcional, el PNIF del país organizador deberá comunicarse con el PNIF del país participante a través del funcionario de enlace designado o del Coordinador de Operaciones del país.

Con respecto a temas como el antiterrorismo y la delincuencia grave y organizada, el PNIF del país organizador o la institución policial competente deberán comunicarse a través de cualquier red existente o de funcionarios de enlace especialistas, nombrados para ese fin.

Si existiera un centro de información del fútbol, este deberá cooperar con el PNIF. El centro local de información y el PNIF deberán mantenerse informados entre sí. Este flujo de información debería tomar en cuenta la información entregada por la delegación policial visitante.

CAPÍTULO 2

Preparaciones por parte de los servicios policiales

Delegaciones policiales visitantes

Las preparaciones eficientes para el evento, realizadas por la policía en el país organizador, contarán con el apoyo de un intercambio de información completo, según los principios contenidos en el capítulo 1 de este manual.

El PNIF organizador, tras consulta con su servicio policial, debería invitar a una delegación policial visitante de países que puedan entregar un valor agregado. Este valor agregado se debería considerar a la luz de varios factores, como una experiencia profesional en el manejo del comportamiento de aficionados visitantes, incluyendo a aficionados de riesgo, y la habilidad de entregar a la policía organizadora información diseñada para minimizar los riesgos para el orden público.

El PNIF organizador también puede invitar a oficiales de policía que busquen obtener experiencia como miembros de una delegación policial visitante, permitiéndoles entregar un valor agregado a los partidos de fútbol que involucren a sus aficionados en el futuro.

La invitación formal para una delegación policial visitante deberá ser transmitida a través del PNIF del país organizador, quienes recibirán asesoría de parte del servicio policial relacionado. Tomando en cuenta los objetivos específicos de cooperación, la invitación debería indicar la composición de la delegación y aclarar sus papeles y responsabilidades. También debería especificar la duración prevista del tiempo que la delegación policial visitante pasará en el país organizador.

Para campeonatos internacionales y partidos





excepcionales, si es que el PNIF de cualquiera de las partes lo solicitara, la invitación formal deberá venir del Ministerio responsable en el país organizador, tras consulta con el PNIF del país organizador, y puede ser objeto de un acuerdo intergubernamental.

Si una delegación policial visitante no es invitada por el PNIF organizador, el PNIF del país que la envía puede, si lo considera adecuado, presentar una propuesta proactiva al PNIF organizador para enviar a la delegación. Si el PNIF organizador no aceptara la propuesta, cualquier delegación policial que aun así viaje actuaría con una capacidad no oficial, fuera del alcance de este manual.

El detalle de las medidas (por ej., poderes de la policía, equipo, uniformes, etc.) relacionado con la delegación policial visitante deberá ser acordado a través de una negociación entre los PNIF respectivos, tras consulta con la policía local para el partido excepcional. Si no se dispusiera de un acuerdo gubernamental bilateral, estas medidas deberán cumplir con el derecho nacional e internacional aplicable.

La delegación visitante no debe exceder la cantidad acordada por el PNIF organizador y debe respetar la cadena de comando y las medidas de control de la policía organizadora. Si actuaran de una manera que no estuviera dentro de los términos del acuerdo, entonces lo hacen fuera del alcance de este manual.

La invitación detallada para dar apoyo deberá acordarse entre los PNIF relacionados, con la debida anticipación a un campeonato y/o a un partido excepcional, para dar suficiente tiempo de preparación a la delegación policial visitante. En ese contexto, una invitación para dar apoyo se debería presentar lo antes posible después del anuncio de la fecha del partido.

Para partidos excepcionales con una dimensión internacional, la delegación policial visitante requerirá un tiempo de preparación de al menos 3 semanas. Si hubiera un aviso previo menor a 3 semanas para un partido (por ejemplo, en las etapas finales de un campeonato europeo de clubes o debido a un mayor nivel de riesgo), la invitación se deberá enviar inmediatamente. Para campeonatos internacionales, la delegación policial visitante requiere un tiempo de preparación de al menos 16 semanas.

Medidas financieras

En cada ocasión, el país organizador deberá pagar por el alojamiento, las comidas (o los viáticos) y otras instalaciones puestas disponibles localmente, mientras que el país visitante deberá pagar por el viaje y los sueldos de los miembros involucrados en la delegación. Excepcionalmente, los PNIF respectivos pueden acordar medidas alternativas. Estas medidas se deben dejar claras en el Protocolo para el despliegue de delegaciones policiales visitantes, disponible en el sitio web del PNIF.

Responsabilidades de la policía organizadora

La policía del país organizador deberá proporcionar la oportunidad para que miembros clave de la delegación policial visitante se familiaricen con la organización de las operaciones policiales del país organizador y/o con las ciudades anfitrionas y con la ubicación del estadio, y para que conozcan a los comandantes operacionales en la ciudad anfitriona el día del evento.

- para campeonatos internacionales, esto debería ocurrir al menos un mes antes del campeonato (por ej., realizando talleres o seminarios para miembros clave de las delegaciones policiales visitantes).
- para partidos excepcionales con una dimensión internacional, esto ocurrirá en uno de los días anteriores al partido.

Acompañamiento de las delegaciones policiales visitantes

Garantizar la protección de todos los miembros de la delegación policial visitante es primordial, y esto se deberá reflejar en todas las evaluaciones de riesgo de la policía visitante relacionadas con el despliegue policial.

Los miembros visitantes de una delegación policial, en particular el Oficial de Enlace, el Coordinador de Operaciones y los oficiales policiales operacionales (consulte más adelante) deberían trabajar junto con los oficiales de policía (conocidos comúnmente como "cicerones" o guías) quienes, a su vez, deberían ser oficiales de la policía en servicio, de preferencia con experiencia en el mantenimiento del orden en el fútbol en su propio país o ciudad, que incluye estar familiarizados con el área del recinto y con las potenciales áreas de riesgo.

Cicerones:

- deben estar integrados en la operación policial nacional/local y poder entregar información que permita que los comandantes policiales operacionales tomen decisiones clave;
- deben tener conocimiento sobre la organización, procesos y estructura de comando de su servicio policial;
- no deberán tener la tarea de monitorear a sus propios aficionados de riesgo mientras estén desplegados como miembros acompañantes de la delegación policial visitante;
- deberían recibir información detallada sobre la operación de mantenimiento del orden del servicio organizador, sobre sus responsabilidades y sobre las tareas que se espera que realicen los miembros de la delegación policial visitante;
- serán responsables por la protección de la delegación policial visitante y servirán como canal de comunicación con la policía organizadora;
- deberían desplegarse con la delegación policial visitante por la extensión de la operación; esto ayudará en el despliegue de una relación de trabajo efectiva;
- deberán trabajar junto con la delegación policial visitante en un idioma común, acordado con anticipación.

Composición y tareas de la delegación policial visitante

La composición de la delegación policial visitante deberá permitirles apoyar a la operación de mantenimiento del orden del país organizador, por ejemplo:

1. Realizando y comunicando a la policía organizadora una evaluación dinámica de riesgo (consulte el Apéndice 1);
2. Comunicándose e interactuando con los aficionados visitantes;
3. Si lo permite la legislación nacional del país organizador, y sujeto al acuerdo por parte del país organizador, recolectar inteligencia y evidencia a nombre de la policía organizadora o para sus propios fines.

Dependiendo de la naturaleza exacta del apoyo que se entregará, la composición de la delegación podría ser la siguiente:

1. **un Jefe de Delegación** que esté a cargo, funcional y jerárquicamente, de la delegación policial visitante;
2. **un Oficial de Enlace** (o más, si así lo acordaran los PNIF respectivos) responsable, en particular, por el intercambio de información entre su país y el país organizador;
3. **un Coordinador de Operaciones** responsable por coordinar el trabajo de los oficiales policiales visitantes;
4. **oficiales policiales operacionales** (de civil o uniformados) con tareas de observación, enlace con los aficionados, acompañamiento, entre otras;
5. **un portavoz/oficial de prensa.** El Jefe de la delegación policial visitante puede, si se considera adecuado, actuar como portavoz y/o tener a su propio oficial de prensa.

Tareas clave:

Oficial de vinculación y/o Coordinador de Operaciones

El nombramiento de un Oficial de Enlace y/o un Coordinador de Operaciones debería permitir un intercambio efectivo de información entre las autoridades del país visitante y organizador, en relación con un partido excepcional o un campeonato.

Es posible que ambos papeles los tenga el mismo oficial. Si es que esto es o no apropiado es una decisión que tiene que tomar la policía organizadora y la visitante, para llegar a un acuerdo caso a caso antes de su despliegue en el país organizador.

El Oficial de Vinculación/Coordinador de Operaciones debe, como requerimiento mínimo:

- tener un buen conocimiento de trabajo sobre este manual;
- comprender los procesos requeridos para facilitar el intercambio internacional de información;
- tener la capacidad de representar a su país y a su cargo de manera efectiva al relacionarse con los servicios de policía organizadores (o sea, ser diplomático, seguro de sí mismo, independiente y capaz de comunicarse en un idioma común acordado con anticipación);
- tener un conocimiento anterior sobre la situación acerca de violencia/desórdenes relacionados con el fútbol en su país.

Las tareas principales de un Oficial de Vinculación/Coordinador de Operaciones se pueden resumir así:

- recolectar y transferir información/inteligencia entre su delegación y la policía organizadora/local;
- garantizar el despliegue efectivo de sus oficiales policiales operacionales (uniformados y/o de civil) para que tengan un papel integral en la organización de la operación policial para el evento;
- proveer asesoría oportuna y precisa al comandante de la policía organizadora/local.

Durante campeonatos internacionales, es probable que el Oficial de Enlace se encuentre en un Centro de Coordinación de Información Policial (CCIP) nacional o bilateral, mientras que el Coordinador de Operaciones puede encontrarse en un centro de información local, en el área donde se

jugará el partido. Para partidos excepcionales, se pueden encontrar en el PNIF del país organizador o en otro ambiente adecuado.

Para un partido excepcional, el Oficial de Enlace/Coordinador de Operaciones deberá trabajar de manera cercana con la policía de la ciudad organizadora.

Para realizar sus funciones de manera efectiva, la policía organizadora deberá entregar a los Oficiales de Enlace/Coordinadores de Operaciones, acceso al equipo técnico relevante.

Oficiales policiales operacionales

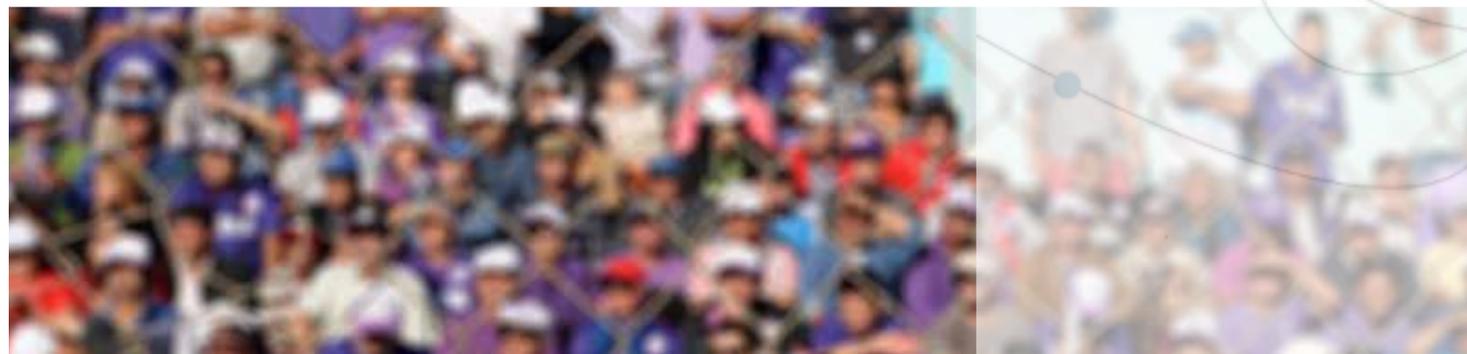
Un despliegue equilibrado de oficiales policiales operacionales visitantes, ya sea uniformados o de civil (comúnmente llamados observadores) puede:

- usarse por parte de la policía organizadora como medio de interacción con los aficionados visitantes, para ayudar con el manejo de la multitud;
- ayudar a reducir el anonimato de los aficionados de riesgo en una multitud y su capacidad de instigar y/o participar en actos de violencia o desórdenes sin consecuencias posteriores;

Los oficiales deberían tener experiencia en el mantenimiento del orden de partidos de fútbol en su propio país.

Ellos:

- tendrán las habilidades y la experiencia para comunicarse efectivamente (cuando sea adecuado), para influir en el comportamiento de los aficionados; y/o



- son especialistas en el comportamiento y en los riesgos potenciales representados por sus aficionados; y
- son capaces de comunicar efectivamente durante el evento, a los comandantes de policía del país organizador, a través del Oficial de Enlace/Coordinador de Operaciones, información acerca del riesgo que ellos puedan representar en un momento y lugar dados.

Los miembros de las delegaciones policiales visitantes deberían poder comunicar asuntos positivos, y también negativos, relacionados con los aficionados de su equipo/país. Esto permitirá a los comandantes de la policía del país organizador a tomar decisiones equilibradas sobre la necesidad de intervenir o facilitar un comportamiento adecuado de los aficionados.

Es importante enfatizar que el papel principal de los oficiales policiales operacionales visitantes es de asesoría y no operacional o de toma de decisiones.

Sujeto al acuerdo de parte del país organizador, los oficiales policiales operacionales visitantes se pueden desplegar para recolectar inteligencia/evidencias a través del uso de equipos cuyo uso haya sido acordado con la policía organizadora o con fines judiciales en su propio país.

CAPÍTULO 3

Organización de la cooperación entre servicios policiales

Se debería utilizar al máximo el apoyo y el valor agregado que una delegación policial visitante puede entregar en la organización de las operaciones policiales.

La delegación policial visitante debería estar informada acerca del plan operacional de la organización de la policía organizadora (incluyendo su filosofía de manejo de multitudes y sus niveles de tolerancia conductual). Ellos deberán estar completamente integrados en la operación de la policía organizadora (y se les debería dar la posibilidad de asistir y participar en las reuniones de entrega de información antes del partido y de recepción de esta después del partido).

En cuanto al uso de idiomas, los países involucrados deberían tomar medidas al respecto, con anticipación.

La policía organizadora y la delegación policial visitante deberían mantener a sus PNIF respectivos informados sobre los desarrollos a lo largo de la operación y presentar un informe posterior al partido a su PNIF dentro de 7 días.

Los miembros de la delegación policial visitante deberían estar protegidos de los medios de comunicación, a menos que se haya llegado a acuerdo sobre medidas específicas al respecto con el jefe de la delegación.

La delegación policial visitante siempre debería asegurarse de que sus acciones no pongan en innecesariamente en riesgo la protección de las otras personas.

En caso de emergencia (por ej., cuando haya una amenaza inmediata contra su integridad física) o cuando se llegue a un acuerdo en conjunto por razones tácticas, los oficiales policiales visitantes que no estén desplegados en uniforme deberán usar los chalecos de identificación estándar para visitantes, reflectantes y distintivos, como se describe en el Apéndice 3. Cada oficial de la policía visitante deberá llevar este chaleco cuando viaje al extranjero.

La fuerza policial del país organizador, tras consulta con los organizadores del fútbol, deberá asegurarse de que la delegación policial visitante cuente, cuando sea adecuado, con acceso al estadio y una acreditación (no se requiere que tengan asiento) para permitir a la delegación realizar sus tareas de manera efectiva. El personal de servicio y el personal de protección y de seguridad deberían tener conocimiento sobre esto en sus reuniones de entrega de información antes del partido.



Los países que tengan la posibilidad legal de evitar que los aficionados de riesgo viajen al extranjero deberían tomar todas las medidas necesarias para lograr este objetivo de manera efectiva, y deberían informar al país organizador de esto, como corresponda. Cada país debería tomar todas las medidas posibles para evitar que sus propios ciudadanos participen y/u organicen disturbios contra el orden público en otro país.

La policía del país organizador debería apuntar a tener intérpretes disponibles para los idiomas que hablan los aficionados de los países visitantes. Esto podría evitar que las delegaciones policiales tengan que llevar a cabo esta tarea, que de lo contrario impediría que pudieran realizar sus tareas operacionales. Estos intérpretes también podrían facilitar la comunicación entre la policía del país organizador y la delegación policial visitante.

CAPÍTULO 4

Cooperación entre servicios policiales y monitores

Sección 1

Papel del organizador

Los organizadores de partidos de fútbol con una dimensión internacional deberían hacer todo lo posible para garantizar un manejo de multitudes protegido y efectivo en el estadio, antes, durante y después del partido, de forma que la policía pueda desplegarse de la forma más eficiente posible.

Tener un enfoque coordinado entre todas las partes involucradas en un prerrequisito de una estrategia eficiente para la organización de partidos de fútbol con una dimensión internacional. Por lo tanto, se recomienda encarecidamente contar con una operación cercana entre el organizador, los colaboradores privados, las autoridades públicas y la policía.

Para minimizar los riesgos para la protección y la seguridad, las autoridades y/o la policía deberían imponer al organizador los requerimientos mínimos que tienen que cumplir para organizar partidos de fútbol con una dimensión internacional.

Sección 2

Cooperación entre servicios policiales y monitores

El organizador debería nombrar a una persona como la responsable por la protección dentro del estadio (llamada comúnmente Responsable de la Protección). Es importante que la policía trabaje de manera cercana con esta persona.

La policía y la organización responsable por la protección dentro del estadio deberían trabajar en conjunto y de manera complementaria, sin perjuicio de las responsabilidades, competencias y tareas propias de cada uno, que son determinadas por el derecho nacional y/o establecidas o especificadas en un acuerdo por escrito entre el organizador y la policía.

A menos que el derecho nacional determine otra cosa, este acuerdo debería indicar cuáles tareas serán realizadas por el organizador y cuáles por la policía, centrándose en particular en los papeles respectivos del responsable de la protección y del comandante de policía en terreno, y las del personal de protección y de los oficiales de policía.

A menos que el derecho nacional determine otra cosa, el acuerdo también debería identificar específicamente lo siguiente:

- quién debería realizar los cordones de seguridad y los registros de las personas antes de su ingreso;
- quién debería estar a cargo de las medidas para monitorear y manejar el movimiento de la multitud y tomar decisiones para abrir o cerrar los portones o los torniquetes;
- qué tipo de asistencia garantizarán los oficiales de

- policía al personal de protección y/o viceversa, para evitar disturbios o tratar con personas problemáticas;
- quién decidirá que el comienzo del partido se deberá retrasar y en qué circunstancias esto ocurrirá (normalmente, el organizador en cuanto a problemas de protección y la policía en caso de desórdenes públicos reales o potenciales);
- quién decidirá qué se debe suspender un partido, y en qué circunstancias, y quién será responsable por relacionarse con el árbitro del encuentro;
- las circunstancias en las que la policía deberá tomar el control de todo el estadio, o de parte de él, el procedimiento para hacerlo y para el eventual regreso del control al organizador;
- quién deberá dirigir y supervisar la evacuación del estadio y en qué circunstancias;
- quién deberá informar a los servicios de emergencia sobre cualquier incidente que requiera o pueda requerir su presencia;
- quién deberá activar los procedimientos de emergencia del organizador.

CAPÍTULO 5

Cooperación entre servicios policiales e instituciones penales y judiciales

El contenido de este capítulo se debería ver en el contexto de las amplias variaciones en la estructura y las competencias de las instituciones penales y judiciales en los Estados Miembros.

Pueden obtenerse beneficios importantes de la cooperación cercana entre la policía y las instituciones penales y judiciales, tanto para partidos excepcionales como para campeonatos.

Aunque el país organizador tiene soberanía y jurisdicción para tratar con todas las infracciones relacionadas con un presunto evento, la policía y otras autoridades de los Estados Miembros también tienen la responsabilidad de ayudar y apoyar a las instituciones penales y judiciales del país organizador.

Todos los Estados Miembros deberían asegurarse de que sea posible tratar con estas infracciones relacionadas con el evento de manera rápida y apropiada.

La policía organizadora y las otras autoridades deberían informar a la policía y a los aficionados visitantes sobre la legislación nacional pertinente y/o sobre los procedimientos penales, civiles o administrativos del país, junto con las penas máximas para las infracciones más comunes relacionadas con el fútbol.

Cuando sea posible, se deberían usar plenamente los acuerdos multilaterales existentes sobre la asistencia judicial mutua (AJM) para todos los partidos de fútbol que tengan una dimensión internacional, cuando sea adecuado y, adicionalmente, el país organizador puede acordar tener medidas bilaterales con cualquier otro país para tener una mejor AJM antes, durante y después del evento

El PNIF del país/países participantes deberían informar al PNIF organizador lo siguiente:

- cualquier posibilidad judicial (por ej., órdenes de prohibición de ingreso al estadio/de salida del país relacionadas con el fútbol) con la que cuenten, para evitar que aficionados de riesgo asistan al evento;
- qué posibilidades pueden ofrecer a la delegación policial visitante y/o a otra institución competente (por ej., fiscales de enlace visitantes), según el derecho nacional o internacional, dentro del marco del acuerdo bilateral entre los países involucrados, para recolectar evidencia sobre cualquier infracción relacionada con el fútbol cometida por cualquier aficionado visitante;
- qué ofensas cometidas en el país organizador pueden ser procesadas en el país participante (al regreso del infractor).

El país organizador puede invitar a cualquier otro país a enviar a un fiscal/juez de enlace o a otro organismo con poder judicial para que estén presentes durante el evento.

Se recomienda que la autoridad organizadora pertinente, cumpliendo con las leyes nacionales sobre protección de datos, entregue a la delegación policial visitante y/o a la institución competente (por ej., a los fiscales de enlace



visitantes) la información de los registros judiciales o penales y los informes policiales o de investigaciones, incluyendo registros de arresto, de sus compatriotas.

Alternativamente, un país participante puede acordar tener a un fiscal/juez de enlace, o a otro organismo con poderes judiciales, de llamada para que viaje al país organizador tras su solicitud, y nombrar a un fiscal/juez de enlace designado o a otro organismo con poderes judiciales para que se vincule con la autoridad organizadora.

Dentro del alcance del derecho nacional, los PNIF participantes intentarán responder oportunamente a las solicitudes de información adicional sobre las personas arrestadas, como los detalles de condenas previas, incluyendo las infracciones relacionadas con el fútbol. Todos los costos relacionados con los fiscales/jueces de enlace u otros organismos con poderes judiciales que se envíen al país organizador, deberían ser objeto de un acuerdo bilateral.

El país organizador proporcionará los medios de comunicación y otras instalaciones necesarias a los fiscales/jueces de enlace o a otros organismos con poderes judiciales visitantes.

CAPÍTULO 6

Cooperación entre servicios policiales y aficionados

El enlace de la policía con los grupos de aficionados, a nivel nacional y local, puede tener un impacto importante en minimizar los riesgos para la protección y la seguridad en los

partidos de fútbol que tengan una dimensión internacional. Sin embargo, esta cooperación se puede ver debilitada si existe una percepción de que los representantes de los aficionados están trabajando a nombre de la policía y, por ejemplo, comparten datos personales.

La policía organizadora y las otras autoridades deberían tomar en cuenta los beneficios potenciales asociados con las iniciativas lideradas por los aficionados, o relacionadas a ellos, como las Embajadas de Aficionados, los Proyectos de Aficionados y los Funcionarios de Enlace/Representantes de los Aficionados.

Las delegaciones policiales visitantes y los representantes de los aficionados pueden ayudar a garantizar que la policía organizadora tenga conocimiento sobre el carácter y la cultura de los aficionados visitantes. Esto se debería considerar como parte del proceso de evaluación dinámica de riesgo de la policía organizadora.

La cooperación y la comunicación continua entre la policía y los grupos de aficionados pueden ayudar a sentar las bases para una atmósfera protegida, segura y agradable para todos los aficionados, y pueden entregar un canal para transferir información importante, como consejos para el viaje, rutas de acceso al estadio, legislación aplicable y niveles de tolerancia conductual. Esto también podría incluir la entrega de un contacto fácilmente accesible y de un punto de información donde los aficionados puedan obtener respuesta a sus preguntas.

Seguir este enfoque ha demostrado ser un aporte para la promoción de la auto-vigilancia entre los aficionados y para facilitar una intervención temprana y adecuada con respecto a problemas o riesgo de seguridad emergentes.

CAPÍTULO 7

Estrategia comunicacional y de medios de comunicación

Estrategia comunicacional

Una estrategia comunicacional efectiva y transparente es integral para un concepto exitoso de protección y de seguridad para los partidos de fútbol, los campeonatos y otros eventos deportivos que tengan una dimensión internacional.

Por lo tanto, las instituciones de mantenimiento del orden del país organizador deberían trabajar de manera cercana con las instituciones gubernamentales y locales, con las autoridades y organizadores del fútbol, con los medios de comunicación y con los grupos de aficionados en la preparación y entrega de una estrategia de comunicación multiinstitucional completa.

Una estrategia multiinstitucional de medios de comunicación efectiva es esencial con respecto a cualquier estrategia comunicacional, en cuanto a entregar a todas las partes, principalmente a los aficionados visitantes, información importante como consejos de viaje, rutas de acceso al estadio, legislación aplicable y niveles de tolerancia conductual.

El objetivo central debería ser apoyar una imagen positiva del evento entre los aficionados locales y visitantes, las comunidades locales y el público en general, además de a las personas que participan en las operaciones de protección y de seguridad. Esto puede ayudar a generar un ambiente agradable para todos los involucrados y puede tener un papel importantísimo en minimizar los riesgos para la protección y la seguridad.

Estrategia de medios de comunicación

La estrategia de medios de la policía (y multiinstitucional, más ampliamente) debería apuntar, al menos, a lo siguiente:

- entregar información de manera proactiva, abierta y

transparente;

- entregar información sobre las preparaciones de protección y de seguridad de una manera tranquilizadora y positiva;
- comunicar la intención de la policía para facilitar las intenciones legítimas de los aficionados;
- dejar claro qué tipos de comportamiento no serán tolerados por la policía.

La policía debería trabajar de cerca con las instituciones gubernamentales y locales, las autoridades y organizadores del fútbol y, cuando sea apropiado, con los grupos de aficionados para establecer y entregar una estrategia multiinstitucional sobre medios de comunicación que:

- promueva de manera proactiva una imagen positiva del evento;
- garantice la claridad de la responsabilidad entre la policía y las instituciones colaboradoras, en cuanto a quién tiene liderazgo sobre la comunicación con los medios de comunicación en relación con los diferentes aspectos de la protección y la seguridad (y más allá);
- entregue antecedentes e información común a todos los portavoces de la policía y de las instituciones colaboradoras (el material de entrega de información se debería actualizar regularmente, para tomar en cuenta los temas o cuestiones recurrentes y los riesgos o eventos emergentes);
- garantice que la información real se divulgue a los medios de comunicación y/o en internet de manera regular antes, durante y después del evento; entrega una oportunidad para que se realicen reuniones de entrega de información a la prensa/medios de comunicación regularmente;
- toma en cuenta las necesidades e intereses de las diferentes categorías de periodistas/medios de comunicación.

1. ESPECIFICACIONES Y MUESTRA DEL CHALECO DE IDENTIFICACIÓN POLICIAL

Este es un chaleco sin mangas que se pone por sobre la cabeza

Color: AZUL DE LA OTAN:
Código de color: Pantone 279C

Marcadores de identificación

Una sola palabra: POLICE (solo en inglés) encerrada en un cuadro, que se ubicará en el centro del chaleco, adelante y atrás.

POLICE letras y borde: Fondo azul de la OTAN.
Tanto las letras como el cuadro que las enmarca serán de un plateado reflectante.

Medidas del cuadro = 25 cm x 9 cm
POLICE letras: Ancho = 1,3 cm por letra
Altura = 7,5 cm

Frente del chaleco:

A la izquierda, en el pecho (sobre el cuadro de POLICE):

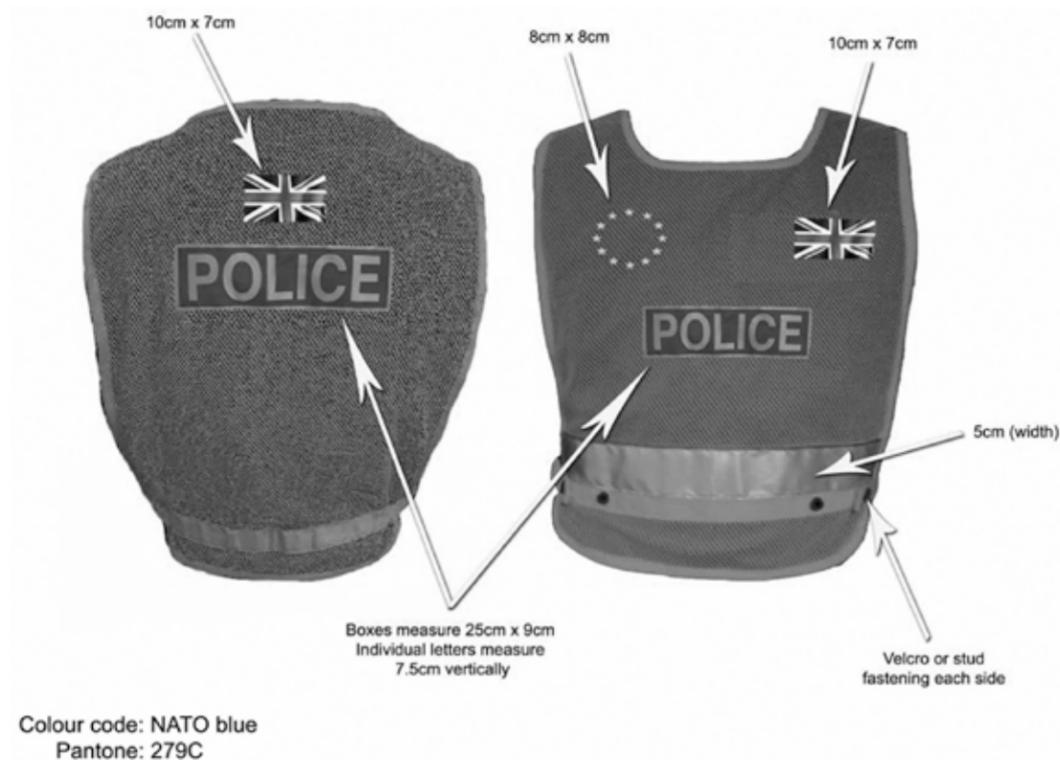
Bandera nacional 10 cm x 7 cm = bordada o cosida sobre una manga plástica.

A la derecha, en el pecho (sobre el cuadro de POLICE): Símbolo europeo 8 cm x 8 cm

Debajo del cuadro de POLICE debería haber una banda plateada reflectante que cruce el frente del chaleco, de un ancho de 5 cm.

Parte trasera del chaleco:

Bandera nacional sobre el cuadro de POLICE: 10 cm x 7 cm. Debajo del cuadro de POLICE debería haber una banda plateada reflectante que cruce la parte trasera del chaleco, de un ancho de 5 cm. Los chalecos deberían poder abrocharse con velcro o con otro tipo de seguro, a ambos lados.



2. CATEGORIZACIÓN DE LOS AFICIONADOS DEL FÚTBOL

Definición de un aficionado “de riesgo”

Definición de un aficionado “de riesgo”
Una persona, conocida o no, que se puede considerar como representante de un riesgo posible para el orden público o por comportamientos antisociales, sean planificados o espontáneos, en o en relación con un evento futbolístico.

Definición de un aficionado que “no es de riesgo”

Una persona, conocida o no, que se puede considerar como que no representa riesgos de causar o contribuir a la violencia o al desorden, sean planificados o espontáneos, en relación con un evento futbolístico.

La Convención Europea sobre Violencia y Malos Comportamientos causados por Espectadores en Eventos Deportivos y, en particular, en Partidos de Fútbol se desarrolló por el Consejo de Europa y entró en vigencia el 1 de noviembre de 1985.

Pauta de cotejo para aficionados de riesgo

ELEMENTOS	COMENTARIOS DE APOYO
Orden público	
Rivalidad histórica entre clubes	
Violencia esperada	
Comportamiento racista	
Aficionados visitantes que probablemente estén en el sector de los locales	
Invasión de la cancha	
Problemas relacionados con el alcohol	
Uso de armas	
Conocimiento de tácticas policiales	
Otros	
Protección pública	
Amenaza terrorista	
Tensión política/uso de lienzos	
Uso probable de bengalas/fuegos artificiales	
Aficionados que viajen sin tener entradas	
Entradas en el mercado negro	
Otros	
Actividad criminal	
Entradas falsificadas	
Venta/uso de drogas ilegales	
Otros	

Se creó un Comité Permanente para realizar el seguimiento de la implementación de la Convención, para adoptar las recomendaciones y para enfrentar nuevos desafíos.

Para más información, visite <http://www.coe.int/sport>

Comité permanente (t-rv)
Convención europea sobre violencia y malos comportamientos causados por espectadores en eventos deportivos y, en particular, en partidos de fútbol

Estrasburgo, 4 de agosto de 2015

Rec (2015)
Anexo C
Versión

Recomendación Rec (2015) del Comité Permanente sobre Protección, Seguridad y Servicio en Partidos de Fútbol y en otros Eventos Deportivos

ANEXO C Sobre Servicio - Buenas Prácticas Recomendadas

A. Introducción

1. Este Anexo entrega diferentes buenas prácticas sobre el componente de servicio de un enfoque integrado, superpuesto y multiinstitucional sobre la protección, la seguridad y el servicio en el fútbol. Todas las buenas prácticas contenidas en el presente documento se basan en la extensa experiencia europea sobre el tema.
2. Cubren todos los aspectos de la experiencia futbolística, dentro y fuera de los estadios, antes y después del evento, junto con el papel y la jurisdicción de todas las instituciones involucradas en la entrega de la experiencia futbolística, incluyendo a las autoridades y a los clubes de fútbol,

a los representantes de los aficionados, a la policía y a las autoridades locales y públicas, a nivel nacional y local.

3. Las buenas prácticas no tienen la intención de ser directivas, ya que el concepto de servicio es un elemento del enfoque integrado que está en constante evolución. Continuamente se están desarrollando nuevas iniciativas a nivel internacional, nacional y local, en conjunto con un mayor reconocimiento de que la entrega de servicios está en el centro de la reducción de los riesgos para la protección y la seguridad.
4. Además, aunque los principios clave y el impacto positivo de adoptar un espíritu de servicios están bien establecidos, no es posible ni conveniente entregar modelos de aplicación definitivos, a la vista de las amplias variaciones en las circunstancias nacionales y locales. Por el contrario, el objetivo es entregar una gama de buenas prácticas que los Estados pueden considerar al desarrollar, ajustar y entregar un espíritu personalizado de servicio, como parte de un enfoque integrado y multiinstitucional más amplio.
5. Como se indicó a lo largo de esta Recomendación, aunque las buenas prácticas contenidas en este documento hacen referencia y están diseñadas para la entrega de operaciones de protección y seguridad relacionadas con el fútbol, los Estados pueden adaptar y aplicar su contenido a otros deportes donde esto sea necesario o conveniente.

B. Enfoque integrado multiinstitucional

6. También se debe destacar desde el comienzo que las buenas prácticas relacionadas con el servicio no se pueden considerar de manera independiente a las buenas prácticas de protección y de seguridad contenidas en otras partes de esta Recomendación. El objetivo general debería ser el desarrollo e implementación de un enfoque integrado y multiinstitucional con respecto a la protección, la seguridad y el servicio.



C. Contenidos temáticos

7. Para hacer que el uso de referencias sea más fácil, las buenas prácticas recomendadas que se encuentran en este documento se presentan con los siguientes encabezados temáticos e interrelacionados:

Sección	Tema	Página
A.	Introducción	291
B.	Enfoque integrado multiinstitucional	291
C.	Contenidos temáticos	291
D.	Evolución del espíritu de servicio	292
E.	Principios clave del servicio	291
F.	Coordinación nacional y servicio	294
G.	Coordinación local y servicio	294
H.	Autoridades municipales y servicio	294
I.	Servicio y eventos futbolísticos de gran envergadura	295
J.	Administración del estadio y servicio	295
K.	Policía y servicio	295
L.	Comprensión de la dinámica de los aficionados y los riesgos	296
M.	Diálogo e interacción con aficionados	296
N.	Carta de derechos de los aficionados	297
O.	Funcionarios de vinculación con los aficionados (SLO, en inglés)	297
P.	Inclusividad y lucha contra la discriminación y la intolerancia	298
Q.	Inclusividad y aficionados con discapacidad	299
R.	Participación de la comunidad	300
S.	Servicio: Estrategia comunicación y de medios de comunicación	300
T.	Preparación de aficionados y Embajadas de aficionados	301

Apéndice 1

Diálogo e interacción con aficionados 301

Apéndice 2

Carta de derechos de los aficionados 302

Apéndice 3

Principios de servicio (hospitalidad) en eventos futbolísticos de mayor envergadura 303

Apéndice 4

Proyectos preventivos: Participación de la comunidad 307

Apéndice 5

Preparación de los aficionados 307

Apéndice 6

Embajadas de aficionados 309

D. Evolución del espíritu de servicio

8. La cooperación europea, como se ve reflejado en la Convención europea de 1985 sobre violencia causada por espectadores, y el trabajo asociado del Comité Permanente, se concentró inicialmente en consideraciones de seguridad. Esto fue un reflejo de décadas de incidentes de orden público de alto perfil. La jurisdicción del Comité Permanente posteriormente se amplió para incorporar consideraciones de protección, después de varios incidentes importantes relacionados con esta área. La mayor conciencia sobre el impacto positivo que la adopción de un espíritu de servicio (u hospitalidad, como se le conoce en algunas ocasiones) puede tener en la experiencia relacionada con el fútbol, especialmente en cuanto a la reducción de los riesgos contra la protección y la seguridad, solo apareció completamente durante la última década.
9. Desde los Campeonatos Europeos de Fútbol en 2004, la entrega de servicios a tenido un papel importantísimo en la reducción de la escala y del impacto de los incidentes de seguridad en una serie

de campeonatos internacionales y en partidos de alto perfil de la Liga de Campeones y las finales de la Liga Europa. Sin embargo, el grado al que el concepto de servicio es adoptado para partidos de fútbol individuales, internacionales y nacionales, sigue siendo variable por varias razones. Entre estas está la percepción persistente de que el espíritu de servicio es complementario, y no integral, a una planificación multiinstitucional y a la entrega de operaciones de protección y de seguridad relacionadas con el fútbol.

10. La experiencia europea deja en evidencia que esta percepción a menudo está relacionada con el énfasis comprensible, pero desproporcionado, que las operaciones de manejo de multitudes en el fútbol (dentro y fuera de los estadios) han puesto por mucho tiempo en las amenazas contra la seguridad, y en los aficionados de riesgo, junto con una falta de reconocimiento del impacto potencial que el servicio puede tener en la reducción del nivel real, y el escalamiento potencial, de los posibles riesgos.
11. Además de la reducción de riesgos, las buenas prácticas contenidas en este documento abarcan una amplia gama de procesos e iniciativas diseñadas para generar un ambiente inclusivo y agradable para los aficionados, entregar tranquilidad a las comunidades locales y, de otras formas, ayudar a desarrollar una mayor cooperación entre las autoridades públicas y privadas responsables por la gestión de la experiencia futbolística.

E. Principios clave del servicio

12. El concepto de servicio se centra en los principios clave de la comunicación efectiva y la adopción de medidas diseñadas para demostrar un compromiso con garantizar la protección, la seguridad y el bienestar de los aficionados, dentro y fuera de los estadios. Sin embargo, el concepto se extiende a iniciativas con un carácter más amplio y a largo plazo, incluyendo proyectos comunitarios y sociales diseñados para generar un sentimiento de colaboración entre las instituciones públicas y privadas involucradas en eventos relacionados con el fútbol y la comunidad en general, incluyendo a los aficionados.

13. Sin embargo, el servicio no es solo altruismo por parte de las instituciones públicas y privadas, ya que también tiene un impacto directo sobre la dinámica de la protección y la seguridad y no se puede considerar por separado.
14. En cuanto a la seguridad, la experiencia europea y la investigación académica dejan en evidencia que los aficionados reaccionan de manera positiva cuando se les hace sentir bienvenidos y valorados. En resumen, es más probable que los aficionados tratados con respeto respondan de la misma manera. Este es el caso, especialmente cuando las operaciones de manejo de multitudes (dentro y fuera de los estadios) se perciben como adecuadas y equilibradas, en vez de como de un carácter indiscriminado. Este enfoque de hospitalidad (como se le describe a menudo) ha demostrado promover la autorregulación del comportamiento y ayudar a marginalizar la influencia de cualquier persona o grupo que busque crear enfrentamientos y, como consecuencia, ayuda a evitar que cualquier incidente menor se convierta en un desorden público de mayor envergadura. Además, también hay evidencia de que los aficionados categorizados como de riesgo no necesariamente están predeterminados a actuar de manera criminal y/o antisocial y que no son inmunes al impacto positivo de las operaciones centradas en la hospitalidad.
15. En cuanto a la protección en el estadio, la adopción de un espíritu de servicio puede tener un gran impacto sobre las percepciones y el comportamiento de los aficionados. La realidad es que los aficionados no pueden considerarse a sí mismos como clientes, pero responden de manera positiva cuando se les trata como tal. Servicios higiénicos limpios y bien mantenidos, puestos de alimentos y bebidas y otras instalaciones, junto con operaciones de servicio educadas y respetuosas, en conjunto ayudan a generar un ambiente agradable en el que es más probable que los aficionados sigan las instrucciones de protección y manejen su propio comportamiento y el de sus pares. El servicio también tiene sentido como negocio, ya que instará a los espectadores a regresar y a traer a sus familias y a sus amigos.

Eso sí, finalmente, la aplicación de un espíritu de servicio es integral para minimizar los riesgos para la protección. Por ejemplo:

- filas largas pueden causar molestia e impaciencia;
- una mala política de confiscación y depósito muestra una falta de respeto;
- instalaciones sucias invitan un comportamiento descuidado;
- las rejas hacen que los aficionados se sientan enjaulados e influyen en su comportamiento hacia los aficionados del equipo rival y hacia el personal del estadio;
- una mala vista desde las tribunas ocasiona movimientos excesivos de la multitud y/o que la gente se pare en áreas destinadas a estar sentados.

Enfoque estratégico

16. El servicio no es una opción blanda y tampoco es una alternativa para enfrentar el mal comportamiento o para excluir a personas problemáticas. Es complementario para el manejo efectivo de la multitud (dentro y fuera de los estadios) y para la implementación de una estrategia de exclusión efectiva. De manera independiente, un ambiente orientado al servicio no necesariamente hará que la experiencia futbolística sea más agradable, especialmente si la atmósfera se percibe como intimidante o insegura debido al comportamiento de algunos aficionados. Es por esto que el enfoque integrado sobre la protección, la seguridad y el servicio es tan importante y por qué cada componente se debería abordar de una forma holística.

F. Coordinación nacional y servicio

17. El papel importante que tiene el Gobierno en cuanto a la supervisión de un enfoque integrado y multiinstitucional sobre la protección, la seguridad y el servicio se destaca a lo largo de esta Recomendación. Las medidas de coordinación nacional lideradas por el gobierno son esenciales en cuanto a garantizar que todas las facetas de una estrategia integrada se apliquen de manera integral y consistente por parte de todas las instituciones involucradas en la gestión de la

experiencia futbolística. Esto incluye instar a todas las instituciones a adoptar un enfoque centrado en el servicio para sus operaciones.

18. La coordinación nacional también es importante en cuanto a instar a las instituciones públicas y privadas a ser parte de iniciativas preventivas y que abarquen a la comunidad completa, a nivel nacional y local.

G. Coordinación local y servicio

19. La coordinación de medidas multiinstitucionales locales es particularmente importante con respecto a la entrega de una gama de servicios en las ciudades y pueblos anfitriones de partidos y campeonatos de fútbol, incluyendo las consideraciones logísticas importantes que afecten la dinámica del evento, como el transporte público, las actividades relacionadas con la hospitalidad y los canales de información. La coordinación local también es esencial con respecto a la planificación de crisis ante escenarios de emergencia (dentro y fuera de los estadios).

20. El objetivo general debería apuntar a hacer que los espacios públicos estén protegidos, sean seguros y agradables para los espectadores y para las comunidades locales, antes, durante y después de los partidos de fútbol. En la práctica, esto requiere que las instituciones públicas, privadas y de otra naturaleza trabajen juntas en la preparación de medidas preventivas adecuadas y equilibradas, diseñadas para mejorar la experiencia futbolística de los aficionados, a la vez que se minimizan las perturbaciones a las comunidades y los negocios locales (especialmente aquellos ubicados en los alrededores de los estadios de fútbol y en los lugares donde es probable que los aficionados se reúnan, antes y después de los partidos).

21. La coordinación local también es vital con respecto a garantizar que los aficionados, y la comunidad en general, sean consultados acerca de las estrategias de manejo de multitudes en espacios públicos y privados (incluyendo el interior y los alrededores de los estadios de fútbol) y que les mantenga

informados sobre ellas, además de promover la participación y dar tranquilidad a las comunidades locales, os residentes y los aficionados visitantes.

22. La coordinación local también puede ser un catalizador para identificar y supervisar la entrega de proyectos preventivos relacionados con el fútbol, a la comunidad y a la sociedad en general, y para promover la participación activa de los clubes de fútbol locales y las instituciones colaboradoras dentro de las comunidades locales. Tales iniciativas no son solo para demostrar un espíritu de servicio ante la comunidad en general, sino que además se basan en el interés propio en relación con: el desarrollo de vínculos cercanos con las comunidades residentes; ampliar el grupo de potenciales aficionados; ayudar a promover la inclusividad; y evitar una variedad de comportamientos antisociales y criminales que puedan tener un impacto negativo sobre la experiencia futbolística.

H. Autoridades municipales y servicio

23. Las autoridades municipales y regionales son las que están mejor posicionadas para organizar y supervisar la coordinación de preparaciones locales multiinstitucionales para eventos futbolísticos, ya sea como reguladores, coordinadores de medidas de protección y de seguridad, dueños de estadios de fútbol, empleadores del personal que trabaja en estas instalaciones o como iniciadores de medidas preventivas, sociales y educacionales.
24. El papel central que tienen las autoridades municipales es más evidente con respecto a ser anfitriones de partidos o campeonatos de fútbol importantes, pero se extiende también a partidos excepcionales. En la mayoría de los eventos futbolísticos que se juegan en Europa, la gran mayoría de los aficionados serán residentes de la ciudad o del pueblo donde se juega el partido. Por lo tanto, hay una relación directa entre la planificación del partido realizada por las autoridades municipales y los proyectos comunitarios diseñados para promover la inclusión social en la ciudad anfitriona (consulte la sección R más adelante).

25. El papel importante que tienen las autoridades municipales en promover el diálogo y el espíritu de servicio, como parte de una jurisdicción más amplia sobre la protección y la seguridad, se profundiza en el Anexo A (Protección: Buenas prácticas recomendadas).

I. Servicio y eventos futbolísticos de gran envergadura

26. La importancia de entregar un enfoque orientado al servicio aplica a todos los partidos de fútbol, independiente del estatus del partido o del tamaño de la multitud. Sin embargo, es especialmente importante cuando se es anfitrión de partidos o campeonatos de alto perfil, en particular debido a la cantidad de aficionados visitantes y, para un campeonato, por la diversidad de sus caracteres y culturas.
27. En el Apéndice 3 se entrega una pauta sobre una variedad de principios y medidas de servicio u "hospitalidad", que han probado ser efectivos en campeonatos y que se pueden personalizar y adoptar con respecto a eventos futbolísticos excepcionales, nacionales e internacionales.

J. Administración del estadio y servicio

28. Como se ha enfatizado a lo largo del documento, el servicio es integral para las operaciones de protección y de seguridad en el estadio. La experiencia europea demuestra que entregar un ambiente en que los espectadores se sientan valorados facilitará:
 - el respeto por las instalaciones del estadio;
 - el reconocimiento que la prestación de servicios y otras medidas de manejo de multitudes son adecuadas y están diseñadas para proteger la salud y la protección del espectador;
 - altos niveles de cumplimiento con las instrucciones del personal de servicio;
 - una amplia autorregulación; y
 - una menor tolerancia al comportamiento violento, discriminatorio o antisocial.
29. En vista de la conexión directa entre la protección y

el servicio en los estadios, este tema se profundiza dentro del Anexo A (Protección: Buenas prácticas recomendadas).

K. Policía y servicio

30. Aunque el perfil y las actividades de la policía relacionados con el fútbol son, a veces, percibidos como solo centrados en el orden público y en prevenir y responder ante la criminalidad, las instituciones de vigilancia policial también tienen una amplia gama de responsabilidades sobre la protección, especialmente con respecto a la protección de la vida y de la propiedad. Los aficionados (incluso los que se comportan mal) y la comunidad en general esperan que la policía responda de manera efectiva si perciben que su protección está en riesgo. Diariamente, se espera que las instituciones policiales entreguen a la comunidad un rango de funciones enfocadas en el servicio, tanto de rutina como en caso de emergencia.
31. Sin embargo, la experiencia europea deja en evidencia que la policía no siempre aplica este espíritu esencialmente de servicio a las operaciones de vigilancia policial en el fútbol, y pueden ser reacios a tener un papel proactivo en la generación de un ambiente agradable y que dé tranquilidad, especial, pero no exclusivamente, fuera de los estadios.
32. Esto no es sorprendente, ya que décadas de tener que tratar con niveles relativamente altos de malos comportamiento por parte de lo que usualmente es una minoría de los aficionados, puede distorsionar las percepciones del papel de la vigilancia policial en los partidos de fútbol, entre el personal policial y también entre los aficionados. Como consecuencia, la distinción entre un manejo de multitudes proactivo y enfocado en el servicio, y operaciones de orden público reactivas y represivas puede, a veces, desdibujarse.
33. Claramente, la policía tiene que realizar planificaciones con anticipación para tratar con cualquier desorden público y estar listos y ser

capaces de responder ante malos comportamientos de manera oportuna y equilibrada. Sin embargo, la experiencia académica y la investigación académica en el área de la dinámica de multitudes, demuestra que esto se logra de mejor manera a través de la recolección de inteligencia, la evaluación dinámica de riesgo, el despliegue gradual y la intervención temprana, pero dirigida. En todas las etapas, la comunicación efectiva con los aficionados puede ser clave para evitar que tensiones e incidentes menores se conviertan en desórdenes públicos de mayor envergadura.

34. La experiencia también deja en evidencia que el diálogo con los aficionados está en el centro del enfoque de servicio y que es integral para las operaciones de vigilancia policial en el fútbol, en general. Este importante asunto se profundiza aún más dentro del Anexo B (Seguridad: Buenas prácticas recomendadas).

L. Comprensión de la dinámica de los aficionados y los riesgos

35. La importancia de la comprensión de la dinámica de los aficionados y los riesgos asociados cuando se diseñen y entreguen operaciones de vigilancia policial en el fútbol que sean efectivas y equilibradas, se destaca en el Anexo B. Sin embargo, la experiencia europea demuestra que también es un prerrequisito para la coordinación efectiva nacional y local, para el diseño de marcos legislativos, regulatorios y administrativos habilitantes, y para determinar el carácter y el contenido de una estrategia integrada, incluyendo la prestación de servicios.
36. La realidad es que, independiente de las buenas intenciones que se tengan, el impacto de los servicios logísticos y de otra naturaleza, diseñados para que los aficionados se sientan bienvenidos y apreciados, puede debilitarse si estos se basan en análisis superficiales y en estereotipos del comportamiento y la cultura de los aficionados.

M. Diálogo e interacción con aficionados

37. La experiencia europea también demuestra el valor de la participación proactiva con los aficionados, durante la actividad operacional y de manera regular y estructurada. Este proceso a menudo recibe el nombre de "diálogo".
38. En esencia, la comunicación efectiva está en el centro del concepto de servicio y se enfatiza a lo largo de esta Recomendación. El Apéndice 1 contiene una pauta detallada, teórica y práctica, sobre los principios y la mecánica asociados con el desarrollo e implementación de una estrategia efectiva de diálogo con los aficionados. Incorpora pautas sobre los siguientes temas:
 - garantizar un diálogo abierto y transparente entre los aficionados, los clubes, la policía y las autoridades a corto (preparación del partido) y largo plazo (solución de problemas);
 - crear oportunidades para conversar;
 - establecer una participación plena con representantes de grupos de aficionados, iniciativas centradas en los aficionados y expertos en la dinámica de los aficionados;
 - promover el buen comportamiento; y
 - asegurarse que el principio de justicia y de respeto se ponga en práctica al tratar con los aficionados.
39. Las buenas prácticas sobre varias aplicaciones de diálogo con respecto a medidas de protección, dentro y fuera de los estadios, y con respecto a las operaciones de vigilancia policial en el fútbol, también aparecen en el Anexo A (Protección) y el Anexo B (Seguridad), respectivamente.
40. La perspectiva de los aficionados sobre la importancia del diálogo y otros asuntos que se cubren dentro de este Anexo se puede obtener desde Football Supporters Europe (FSE), una red independiente de aficionados del fútbol en Europa, a nivel popular (<http://fanseurope.org>).

N. Carta de derechos de los aficionados

41. El reconocimiento cada vez mayor de la necesidad

de que los intereses de los aficionados sean considerados en la política general de los clubes de fútbol ha dado pie a las cartas de derechos de los aficionados. Las cartas de derechos son un acuerdo entre el club de fútbol y los aficionados, que cubre una amplia variedad de temas que tienen un impacto sobre la experiencia que los aficionados tienen el día del partido, que incluye:

- el marketing;
 - la lucha contra el racismo y la violencia;
 - un sistema de emisión de entradas transparente, uniforme y socialmente inclusivo;
 - actividades de los aficionados para crear una atmósfera positiva en el estadio;
 - el consumo de bebidas y refrigerios dentro y alrededor del estadio;
 - aficionados con discapacidad.
42. El Apéndice 2 contiene un esbozo de pautas y buenas prácticas relacionadas con las cartas de derechos de los aficionados. Se puede obtener más información al respecto desde la UEFA, Supporters Direct (SD) (<http://www.supporters-direct.coop>) y del manual de FSE (Football Supporters Europe) sobre las cartas de derechos de los aficionados, cuyos contenidos han sido respaldados por la UEFA y otras instituciones colaboradoras.

O. Funcionarios de vinculación con los aficionados (SLO, en inglés)

43. La experiencia europea deja en evidencia los beneficios mutuos que se obtienen de la comunicación efectiva entre los clubes de fútbol y sus aficionados. Un producto tangible de esa experiencia se centra en la formalización, por parte del a UEFA (después de una vinculación cercana con Supporters Direct) del concepto en las medidas de licenciamiento de clubes de la UEFA, que obligan a todos los clubes de fútbol que compiten en torneos de la UEFA a nombrar un Funcionario de Vinculación con los Aficionados (SLO).
44. Esta obligación se centra en el nombramiento de un SLO, para que actúe como un puente entre

un club y sus aficionados para ayudar a mejorar la comunicación entre las dos partes; entrega un vínculo con otras partes involucradas en el fútbol, incluyendo a la policía; promueve la autorregulación de los aficionados; y promueve el respeto y la tolerancia hacia otros aficionados y hacia las minorías que asisten a partidos de fútbol. Se requiere que, entre otros, los SLO:

- trabajen con el funcionario de acceso (discapacidad) del club, para ayudar a mejorar los accesos a los estadios para los aficionados con discapacidad;
- trabajen para asegurarse de que su estadio dé la bienvenida a todas las comunidades (incluyendo a los aficionados de minorías étnicas y LGBT) y que se prohíban todas las formas de comportamiento discriminatorio;
- trabajen para asegurarse de que su estadio incorpore disposiciones para familias y aficionados menores de edad o clubes infantiles, establecidas y usadas para entregar un medio de promover el respeto y la tolerancia.

45. La UEFA, en colaboración con Supporters Direct, ha creado un manual sobre el concepto de los SLO, que además de describir las funciones de los SLO, también sugiere que los clubes de fútbol deberían nombrar a un aficionado "genuino" como su SLO. Se puede obtener información adicional sobre el concepto del SLO desde la UEFA y/o desde Supporters Direct (SD) (<http://www.supporters-direct.coop>).

P. Inclusividad y lucha contra la discriminación y la intolerancia

46. La necesidad de que los eventos futbolísticos sean completamente inclusivos y atractivos para todos los sectores de la comunidad es un componente clave del enfoque orientado al servicio. Con ese fin, no se debería tolerar ninguna forma de comportamiento discriminatorio o de demostraciones de intolerancia excesiva. La experiencia futbolística (dentro y fuera de los estadios) debería ser agradable y ser disfrutada por todos, independiente de su raza, color, idioma, religión, nacionalidad, país o etnia de origen, discapacidad, edad, género u orientación sexual.

47. La experiencia y las buenas prácticas sugieren que los Estados deberían establecer un organismo multiinstitucional nacional para coordinar y supervisar la entrega de un plan de acción que abarque medidas integradas y sofisticadas para prevenir y luchar contra el comportamiento racista y de otras naturalezas discriminatorias relacionado con los eventos futbolísticos.

48. Este organismo de coordinación debería asegurarse de que se disponga de un marco legal claro, que además esté implementado. El marco legal debería entregar una definición clara de lo que constituye un comportamiento discriminatorio e intolerante y debería incluir una gama de infracciones, incluyendo:

- la incitación pública a la violencia, el odio y la discriminación;
- los insultos y la difamación pública;
- amenazas contra una persona o un grupo de personas;
- la expresión pública de una ideología que afirme la superioridad o que desprecie o denigre a cualquier otro grupo de personas en base a la raza, color, idioma, religión, nacionalidad, origen étnico, discapacidad, género u orientación sexual;
- la negación, trivialización, justificación o perdón público de la discriminación o la intolerancia;
- la divulgación o distribución pública, o la producción y almacenamiento con la intención de divulgar o distribuir públicamente, material escrito, pictórico o de otra naturaleza que contenga manifestaciones de intolerancia cubiertas según la legislación.

49. La ley se debería redactar de forma de garantizar que ciertos tipos de comportamiento que se ven en algunos estadios estén prohibidos, incluyendo los insultos y los cánticos racistas, hacer ostentación de lienzos o símbolos racistas o de extremismo político y el uso, distribución y venta de lienzos, símbolos, banderas, panfletos o imágenes racistas o de otras naturalezas discriminatorias.

50. Las sanciones y las penas impuestas como resultado de un comportamiento racista o de otra naturaleza discriminatoria deberían ser equilibrados, pero lo suficientemente sólidos como para prevenir y

disuadir a los potenciales infractores y, cuando sea adecuado, deberían incluir una dimensión educacional.

51. Además de un marco legal completo, el organismo de coordinación debería asegurarse de que se entregue capacitación especializada a la policía, al personal de servicio y a otro personal de protección y de seguridad, sobre la implementación de la ley, cómo reconocer las infracciones relacionadas y cómo identificar y luchar contra formas más codificadas de discriminación e intolerancia. La capacitación también se debería ofrecer a todas las personas involucradas en el sistema judicial, incluyendo a la policía y a los fiscales, con el fin de aumentar su conocimiento acerca del comportamiento discriminatorio e intolerante y cómo se pueden procesar estos actos de manera efectiva.

52. Las autoridades del estadio también tienen un papel claro en cuanto a negar el ingreso de personas que muestren o lleven con ellos panfletos, símbolos o lienzos racistas o de otra naturaleza discriminatoria. También se tienen que vincular con la policía sobre la prevención de la distribución y venta de material racista, intolerante o de otra naturaleza discriminatoria dentro o en los alrededores del complejo del estadio. Se debería aprovechar la oportunidad de recordar a todos los espectadores que el comportamiento discriminatorio e intolerante no será tolerado. Deberían aparecer mensajes claros en su estrategia de comunicación (por ej., sitios web, programas del juego, revistas para aficionados, vallas publicitarias, etc.).

53. Los SLO deberían trabajar muy de cerca con los grupos de aficionados para determinar la estrategia contra la discriminación y la intolerancia que tendrá el club y sobre cómo instar la autorregulación de los aficionados, e instar a las víctimas a presentar sus quejas al respecto.

54. El organismo de coordinación multiinstitucional contra la discriminación también debería organizar campañas de concientización y desarrollar

estrategias de manejo comunicacional y de medios de comunicación efectivas y dirigidas. Se debería poner especial atención a promover las iniciativas contra la discriminación impulsadas por los aficionados, ya que puedan aumentar de manera significativa la presión grupal contra la discriminación, dentro y fuera de la cancha.

55. Se puede obtener información adicional y detallada sobre este tema desde la Comisión Europea contra el Racismo y la Intolerancia (ECRI, en inglés) y desde Fútbol Contra el Racismo en Europa (FARE) (<http://www.faren.org>) y desde la Federación Europea del Deporte Gay y Lésbico (EGLSF) (<http://www.eglsf.info/>).

56. La administración del estadio también tiene un papel en dar el ejemplo al tomar pasos para asegurarse de que el personal del estadio refleje a las comunidades que viven y trabajan en la localidad donde se encuentra el estadio. Esto se puede hacer garantizando que las estrategias de selección del personal de servicio, los voluntarios y el resto del personal de estadio promuevan de manera activa las postulaciones de ambos géneros y de todas las comunidades.

57. La presencia de una fuerza laboral diversa, que refleje a la población en general, puede tener un impacto importante sobre la perspectiva de los espectadores y entregar tranquilidad a las personas cuyas expectativas pueden haberse distorsionado debido a una publicidad negativa relacionada, por ejemplo, con la percepción de exclusión de espectadores en base a su etnia, religión, género u orientación sexual o a cualquier comportamiento racista o de otra naturaleza discriminatoria asociada con el fútbol.

Q. Inclusividad y aficionados con discapacidad

58. La accesibilidad para personas con discapacidad no es simplemente acerca de la prestación de servicios; también se trata de permitir que las personas con discapacidad ejerzan su derecho a participar

plenamente de la sociedad. No reconocer esta responsabilidad, o no actuar consecuentemente con ella, se considera como una forma de discriminación. El acceso es un derecho humano básico y es un pilar fundamental de la justicia social. La justicia social trata sobre la aceptación de las personas como individuos y sobre el acceso a oportunidades justas e igualitarias para participar plenamente de la vida social. Un ambiente realmente accesible es aquel donde todas las barreras para la integración se han retirado.

59. Además, las personas con discapacidad se deberían ver como clientes valiosos, entregándoles un buen acceso y otros servicios reconocidos no solo como moralmente correctos, sino que también como elementos que tienen un buen sentido de negocios. Hay más de 80 millones de personas con discapacidad que viven en la Unión Europea (el equivalente a la población de Bélgica, la República Checa, Grecia, Hungría y los Países Bajos combinada) y tienen la misma probabilidad de ser aficionados del fútbol que el resto de la población. Muchos aspiran a asistir a partidos de manera regular y las personas con discapacidad tienen el derecho de disfrutar del fútbol de la misma manera que lo hace el resto de las personas.
60. Se pueden obtener consejos sobre cómo hacer que los estadios y sus alrededores sean accesibles para las personas con discapacidad desde el Centro para el Acceso al Fútbol en Europa (CAFE) (<http://www.cafefootball.eu>).

R. Participación de la comunidad

61. Como se ha enfatizado a lo largo de esta Recomendación, las autoridades locales y las instituciones colaboradoras tienen un papel clave en realizar preparaciones para el impacto que los partidos de fútbol tienen en los espacios públicos del centro de las ciudades o pueblos y sobre las rutas de tránsito y el transporte público en la ciudad, desde y hacia los estadios.
62. Esto incorpora evaluar el riesgo y preparar medidas

preventivas apropiadas y equilibradas, diseñadas para minimizar las perturbaciones para las comunidades y los negocios locales (en particular, aquellos ubicados en los alrededores de los estadios de fútbol). También abarca la coordinación de una entrega multiinstitucional de una variedad de iniciativas diseñadas para promover la participación y dar tranquilidad a las comunidades locales.

63. En base a la experiencia europea, la importancia de que las autoridades locales (en colaboración con la policía, los clubes de fútbol y otras instituciones locales clave) participen de una variedad de actividades preventivas e iniciativas relacionadas con la comunidad no se puede subestimar, en cuanto a la entrega de beneficios mutuos para las comunidades y para los clubes de fútbol.
64. El Apéndice 4 entrega consejos más detallados sobre iniciativas sociales, educacionales y otras de naturaleza preventiva que puedan tener un impacto directo sobre la experiencia futbolística y sobre la relación entre los clubes de fútbol y las comunidades locales.
65. Las opciones citadas no tienen la intención de ser exhaustivas, ya que la participación de la comunidad es un área en continua expansión y evolución. Esto es lógico, ya que las autoridades municipales, la policía, los clubes de fútbol y las instituciones colaboradoras tienen un interés común y continuo en desarrollar una base de aficionados más grande y diversa, que promueva la cohesión social y luche contra el racismo y la intolerancia, reduciendo la criminalidad relacionada con el fútbol entre los residentes locales y, de otras formas, contribuyendo al bienestar de las comunidades locales.

S. Servicio: Estrategia comunicación y de medios de comunicación

66. La importancia de desarrollar una estrategia de gestión comunicacional y de medios de comunicación también se enfatiza a lo largo de esta Recomendación. Una característica y un propósito

clave de esta estrategia se centra en la divulgación de información para los aficionados y para las comunidades locales. Sin embargo, un enfoque completo también debería abarcar un compromiso de participar con los grupos de aficionados para entregar mensajes claros y recoger la perspectiva de los aficionados sobre una variedad de temas. Como partes interesadas esenciales de la experiencia futbolística, las instituciones públicas y privadas y los aficionados comparten un interés común en desarrollar medidas de diálogo efectivas.

67. El Apéndice 7 entrega pautas adicionales sobre los objetivos, las opciones, las estructuras para el diseño y la entrega de una estrategia de comunicación completa.

T. Preparación de aficionados y Embajadas de aficionados

68. Dos iniciativas de alto perfil que se centran en los aficionados, que muchos países han implementado de manera exitosa, se centran en iniciativas de preparación de aficionados y en embajadas de aficionados. Su diseño y carácter es bastante diferente, pero ambas están relacionadas directamente con el espíritu de servicio y la participación de los aficionados. Los Apéndices 5 y 6 entregan detalles sobre las dos iniciativas, respectivamente.

El diálogo con los aficionados se interpreta y aplica de diferentes maneras a lo largo de Europa.

Puede incorporar, y de hecho lo hace, tanto la (i) interacción y comunicación continua con los aficionados de parte de profesionales de primera línea, particularmente de personal de vigilancia policial y de servicio, como parte de sus tareas de manejo de multitudes; y (ii) estructuras formales de diálogo que involucren a los grupos de aficionados, y una variedad de instituciones privadas y públicas involucradas en la organización y la gestión de eventos relacionados con el fútbol, dentro y fuera de los estadios.

La primera opción ha probado ser un medio altamente efectivo de generar un ambiente agradable en conexión con los eventos futbolísticos, entregando claridad sobre las medidas de manejo de multitudes y apaciguando cualquier tensión y escenarios potenciales de conflicto que aparezcan. El beneficio principal de un enfoque de este tipo es que adopta el diálogo con todos los aficionados y no se centra en los grupos organizados de aficionados que tienen sus propias motivaciones.

Sin embargo, la segunda opción entrega un acceso limitado a la gran mayoría de los aficionados, pero puede seguir probando ser útil en cuanto a generar un mecanismo de comunicación efectivo con quienes pueden ser representantes influyentes de los aficionados.

Las opciones no son mutuamente exclusivas y ambas se pueden seguir como parte de una estrategia efectiva de vinculación con los aficionados.

Las siguientes notas sobre las buenas prácticas se centran en las consideraciones clave en el desarrollo e implementación de un enfoque estructurado a la comunicación con los aficionados.

Objetivo: Establecer un compromiso de participar de un diálogo abierto y transparente con los aficionados acerca de los objetivos de corto (preparación del partido) y largo plazo (solución de problemas).

Estructura: Establecer estructuras de diálogo con los aficionados a un nivel internacional, nacional y local que involucre a los representantes de las instituciones

Apéndice 1 Diálogo e interacción con aficionados Notas sobre las buenas prácticas



clave incluyendo, cuando sea adecuado:

- a los grupos de aficionados;
- a las iniciativas centradas en los aficionados;
- a los proyectos profesionales de los aficionados;
- Funcionarios de vinculación con los aficionados (SLO, en inglés)
- a las autoridades municipales;
- a la policía;
- a las organizaciones de transporte;
- a los clubes de fútbol;
- a las autoridades nacionales del fútbol;
- a los funcionarios de protección del estadio;

El diálogo es un proceso intrínsecamente bilateral y existen varias opciones comunicacionales disponibles para compartir información y perspectivas y de involucrarse con los aficionados. Estas incluyen:

- foros de aficionados;
- paneles de aficionados o grupos de consulta para recolectar la retroalimentación de los aficionados;
- encuesta de satisfacción de aficionados/formularios de retroalimentación desde los aficionados;
- reuniones informales entre el personal del club y los aficionados;
- procedimientos de reclamos;
- boletines informativos y publicaciones similares;
- canales de redes sociales (Facebook, Twitter, etc.);
- voluntarios para el día del partido, que ayuden a los aficionados en una gran variedad de temas;
- áreas para aficionados;
- embajadas de aficionados (por ej., en partidos europeos);

Buenas prácticas:

- evitar los estereotipos y las etiquetas negativas entre los aficionados y la policía;
- reconocer y respetar las diferentes perspectivas e intereses;
- asegurarse de que el diálogo tenga lugar a intervalos regulares;
- generar un respeto mutuo, comunicándose de una forma clara y transparente;
- crear oportunidades para las personas involucradas en la planificación de la protección y la seguridad el día del partido se relacionen con los aficionados;
- conversar sobre las perspectivas y la cultura de los

aficionados, junto con buenas prácticas establecidas para el manejo de multitudes;

- participar en trabajos socio-preventivos con los aficionados;
- instar a los clubes de fútbol a tomar en cuenta los puntos de vista de los aficionados sobre todos los temas que los afecten de forma directa, como el precio de las entradas, las instalaciones del estadio, la orquestación de los aficionados, etc.;
- entregar información en el inicio de la web del club y a través de los canales de comunicación pertinentes, como las redes sociales (Facebook, Twitter, etc.);
- conversar sobre las iniciativas conjuntas diseñadas para prevenir y luchar contra el racismo y todas las formas de discriminación;
- promover y facilitar la autorregulación del comportamiento;
- instar a todos los clubes del fútbol profesional a nombrar un Funcionario de Vinculación con los Aficionados (SLO), cuya responsabilidad es involucrarse con sus aficionados. El SLO debería actuar como un punto central para la participación del club con los aficionados y trabajar con la policía local y con otros organismos relacionados con la protección y la seguridad, incluyendo a la administración del club y del estadio;
- comprometerse a tratar a todos los aficionados en base a su comportamiento en vez de a su reputación;
- entregar instrucciones e información clara sobre lo que los aficionados pueden esperar el día del partido;
- explicar los antecedentes y la lógica de las medidas de protección y seguridad o de las medidas legales;
- consultar con los aficionados en la preparación de las medidas legales o en la preparación de la estrategia de protección y de seguridad para un evento;
- centrarse en los desafíos que puedan mejorar la cooperación y la comprensión mutua en el futuro, en vez de en asuntos que hayan generado problemas en el pasado;

Apéndice 2
Carta de derechos de los aficionados
Notas de pauta



1. El objetivo es instar a las asociaciones de fútbol, a los clubes, a los clubes y a las asociaciones de aficionados y/o a otros organismos apropiados del fútbol, y de otros deportes, a preparar una carta conjunta de derechos de los aficionados, basada en los siguientes principios:

- una carta de derechos de los aficionados es un acuerdo entre el club de fútbol y los aficionados acerca de lo que cada parte puede esperar de la otra;
- una carta de derechos de los aficionados no solo impone obligaciones para los aficionados, sino que además establecer las obligaciones de los clubes con respecto a los aficionados, con el objetivo de lograr un equilibrio entre los intereses de todas las partes involucradas;
- el objetivo de una carta de derechos de los aficionados es doble:
- mejorar la comunicación entre las diferentes secciones del club y los aficionados; y
- establecer un acuerdo entre el club de fútbol y los aficionados;
- los representantes del club involucrados en crear una carta de derechos de los aficionados deben tener suficiente influencia y poder para tomar decisiones dentro de su propio club;
- la delegación de aficionados debe representar ampliamente a todos los aficionados, y ser aceptada por estos;
- otras partes, como la policía y/o las autoridades locales, pueden entregar una perspectiva valiosa sobre asuntos de protección y de seguridad;
- la carta de derechos de los aficionados debe ser reevaluada y renovada en cada temporada (de fútbol).

2. Recomendar a los clubes de fútbol adoptar procedimientos claros para conversar y llegar a acuerdos sobre las cartas de derechos de los aficionados. Estos procedimientos podrían incluir establecer un grupo de trabajo compuesto por representantes de todas las partes, que:

- redactaría sus intenciones;
- llevaría a cabo una conversación sustancial;
- comunicaría los resultados de manera interna (al club y a los aficionados) y externa (a los medios de comunicación).

3. Instar a las asociaciones de fútbol, clubes, aficionados y/o a otros organismos apropiados relacionados con el fútbol y con otros deportes, a incluir los siguientes elementos mínimos en una carta de derechos de los aficionados:

- como regla general, una carta de derechos de los aficionados debería cubrir temas sobre membresía, consulta e información, accesibilidad y uso de los estadios, comunicación acerca de la política de protección para los espectadores, hora del inicio del partido (cuando esto esté en manos del club), marketing, actividad de la comunidad, la estrategia del club, recompensas por fidelidad y medidas transparentes y equilibradas para luchar contra el racismo y contra otras formas de discriminación y de violencia;
- un sistema de emisión de entradas transparente, uniforme, justo y socialmente inclusivo;
- medidas para las actividades de los aficionados que creen una atmósfera positiva en el estadio;
- medidas relacionadas con el consumo de bebidas y refrigerios en o alrededor del estadio;
- medidas para aficionados con discapacidades.

Se puede obtener más información al respecto desde Supporters Direct (SD) (<http://www.supporters-direct.coop>) y del manual de FSE (Football Supporters Europe) sobre las cartas de derechos de los aficionados, cuyos contenidos han sido respaldados por la UEFA y otras instituciones colaboradoras.

Apéndice 3

Principios de servicio (hospitalidad) en eventos futbolísticos de mayor envergadura Notas de pauta



1. Todas las partes involucradas en la administración de eventos deportivos, incluyendo a los organizadores de eventos, las municipalidades y la policía, deberían trabajar de manera cercana y colectiva para:

- reconocer la importancia de un enfoque orientado al cliente, tomando en cuenta y aceptando la diversidad, de la cultura de los aficionados en la planificación multiinstitucional del evento;
- reconocer que los aficionados bien informados y bien cuidados se sienten cómodos y que las personas que se sienten cómodas se mantienen relajadas;
- tomar medidas para una hospitalidad de alto nivel para los espectadores, durante los partidos y durante el tiempo libre antes o después de los partidos;
- asegurarse de que los aficionados visitantes sean tratados de la misma manera que a los aficionados locales, incluyendo el uso de lienzos y banderas;
- usar plenamente las medidas que han probado ser exitosas y efectivas en eventos futbolísticos anteriores de gran envergadura y que entregan a los aficionados información e instalaciones suficientes, por ejemplo, embajadas de aficionados, parques para fanáticos, áreas públicas para ver el evento en pantallas gigantes y otras instalaciones diseñadas para los aficionados;
- en este contexto, usar plenamente las pautas sobre las áreas públicas para ver el evento en pantallas gigantes en el Anexo A de esta Recomendación;
- asegurarse de que la información sobre la cultura de los aficionados, el comportamiento de los aficionados y toda su diversidad sea divulgada ampliamente

entre la población local, los negocios locales, las agencias de turismo locales, las fuerzas policiales/de seguridad locales y los medios de comunicación, para evitar preocupaciones injustificadas;

- asegurarse de que existan suficientes oportunidades para tener reuniones amistosas y relajadas entre los grupos de aficionados rivales, por ej., ofreciendo actividades a las que ambos puedan asistir (como áreas para jugar fútbol calle, murales, fútbol de mesa, celebraciones conjuntas o conciertos para los aficionados);
- evitar estereotipos basados en el género durante la planificación y la implementación del evento, ya que las mujeres con el grupo con el mayor crecimiento en cantidad de aficionados en los eventos futbolísticos; como regla general, las aficionadas tienen las mismas necesidades y preferencias que los aficionados.
- reconocer que los eventos futbolísticos atraen a personas de todas partes del mundo, y asegurarse de que haya una amplia información y capacitación diseñadas para garantizar una bienvenida cálida y libre de discriminación para todas las personas, independiente de sus diferencias culturales, religiosas y sociales, así como de su orientación sexual;
- asegurarse de que haya información disponible en todos los idiomas que el evento requiera.
- trabajar con expertos internacionales en la cultura de los aficionados, la recepción de aficionados, la diversidad y la lucha contra la discriminación, como la red de Football Supporters Europe (FSE), la red de Fútbol contra el Racismo en Europa (FARE) e instituciones similares, para aprovechar su experiencia y conocimientos;
- asegurarse de que los grupos de aficionados locales (club) y las culturas y perspectivas de los aficionados se tomen en cuenta en la planificación del evento;

2. Instar a las asociaciones de fútbol, los clubes de fútbol y a otros organismos pertinentes, públicos o privados, a reconocer los siguientes principios al supervisar eventos futbolísticos de gran envergadura:

- reconocer la naturaleza social y festiva de los eventos futbolísticos;
- reconocer que la gran mayoría de los espectadores quieren disfrutar del evento deportivo de manera libre, amable y pacífica;

- reconocer que espectadores bien tratados y bien cuidados tienen una menor tendencia a ocasionar problemas;
- reconocer que los aficionados no solo esperan que el evento sea interesante, sino además que tenga servicios adecuados, instalaciones sanitarias decentes, puestos higiénicos de alimentos y bebidas e información clara;
- tomar las medidas adecuadas para contar con una cantidad y calidad suficiente de alimentos y bebidas no alcohólicas;
- reconocer que la distribución y los precios de las entradas para el partido es un tema sensible y que es necesario distribuir las entradas de la manera más justa, equitativa y transparente posible, dentro de las limitaciones de los requerimientos de seguridad y de protección;
- usar todos los medios adecuados para informar a los espectadores sobre los requerimientos de protección y seguridad del partido/campeonato, incluyendo información sobre las rutas hacia el estadio, guías dentro del estadio y las reglas que aplican en ese lugar;
- tomar medidas para que personal de servicio y/o voluntarios bien capacitados den la bienvenida a los aficionados de manera amistosa y que trabajen para ellos;
- usar plenamente las pautas sobre personal de servicio visitante que se encuentran en el Anexo A de esta Recomendación;
- poner la atención adecuada a las necesidades especiales de las familias, las mujeres, los niños, las personas de la tercera edad y las personas con discapacidad cuando se planifiquen eventos futbolísticos. Asegurarse de que los aficionados con discapacidad tengan acceso a todas las áreas. Tomar en cuenta el creciente número de aficionados de todas las partes de la sociedad (por ej., mujeres, minorías étnicas y aficionados con discapacidad) al realizar la organización, por ej., con materiales de promoción, personal de seguridad, instalaciones sanitarias, etc.

3. Instar a las municipalidades a participar de manera activa en la preparación y el manejo de eventos futbolísticos de gran envergadura. En particular, para:

- garantizar la planificación y colaboración coordinada entre las diferentes instituciones responsables por diferentes aspectos de la organización de eventos deportivos de gran envergadura;
- organizar eventos complementarios para los aficionados entre los partidos o para quienes no puedan asistir al evento; asegurarse de que estos eventos complementarios sean interculturales y que reúnan a personas de diferentes orígenes.
- asegurarse de que los habitantes y las comunidades locales estén involucrados en el evento;
- asegurarse de contar con el apoyo y la participación de las comunidades locales en el evento, entregándoles información y promoviendo su participación de manera proactiva;
- tomar las medidas adecuadas, en coordinación con el comité organizador y la policía, para el transporte local de forma de facilitar la afluencia de aficionados, garantizar una circulación fluida de ellos, usando cualquier medio de transporte que se elija;
- entregar hospedaje adecuado para satisfacer las necesidades de grupos con diferentes ingresos, incluyendo hostales para jóvenes, lugares de camping, etc.;
- tomar las medidas para contar con suficiente alimento y bebidas en todas las categorías de precios;
- entregar suficiente información a los visitantes y, en relación con esto, tomar las medidas necesarias con las oficinas de turismo y los expertos en aficionados, como los funcionarios de vinculación con los aficionados y los líderes de proyectos de aficionados, los grupos y las asociaciones de aficionados;
- instar a los negocios locales a participar del evento; asegurarse de que ellos cumplan con la política local sobre alcoholes relacionada con el evento y que contribuyan al esquema general de hospitalidad, ofreciendo servicios y productos orientados al evento.

Acompañantes

- Algunos países, no todos, sienten que es útil enviar "acompañantes" con sus aficionados, especialmente si estos últimos viajan en grupos organizados. Estas personas vienen del país de residencia de los aficionados

y están familiarizados con la cultura de estos.

- Se puede esperar que viajen con los aficionados donde quiera que vayan dentro del país anfitrión y que estén presentes en las ciudades donde se realizará el evento el día anterior a este, el mismo día en que ocurra y el día después del partido. También pueden viajar a otros lugares si una gran cantidad de sus aficionados estuvieron presentes ahí.
- Pueden tener su base en la embajada de aficionados y pueden entregar una forma de participación con los espectadores o pueden actuar como personal de servicio, acompañando a los grupos organizados desde su país de origen al estadio, y de vuelta.
- Estos "acompañantes" no tienen un estatus legal fuera de su propio país, por lo que, por definición, su papel debe limitarse.
- Su tarea principal es entregar a sus aficionados los servicios y la información adecuados y ayudarles a resolver cualquier problema o malentendido emergente, tras consulta cercana con la embajada de aficionados o con las autoridades anfitrionas.
- Pueden tener el papel de embajador itinerante de los aficionados, ayudando a desarrollar y fortalecer una cultura positiva de los aficionados basada en el respeto y la tolerancia. En algunas circunstancias, también pueden facilitar el diálogo entre la policía y los aficionados, para ayudar a calmar las tensiones y a resolver disputas antes de que pasen a mayores.
- El tamaño del equipo y los medios de vinculación con los organizadores, la policía y las autoridades locales pueden variar y deberían quedar claros antes del evento.
- Las autoridades anfitrionas pueden considerar útil contratar a personal de bienvenida y a intérpretes de entre los ciudadanos de los países visitantes que residan en el país anfitrión.

Actividades para personas locales durante partidos y campeonatos internacionales

- El partido o el campeonato pueden actuar como catalizadores para actividades preventivas de gran escala. Se puede promover la tolerancia y el respeto a través de actividades multiculturales y de campañas de concientización.
- Se puede lograr la concientización de las personas locales a través de campañas preventivas, diseñadas para enfatizar el carácter festivo del evento y, en

particular, para calmar cualquier preocupación que se genere antes del evento.

- Las personas que administran bares y tiendas de venta del alcohol al detalle pueden tener un papel importante en la prevención del consumo excesivo de alcohol. Tanto el personal como la administración tienen que tener conciencia sobre sus responsabilidades.

Prevención dirigida

- Se deben realizar todos los esfuerzos para asegurarse que ninguna parte de la comunidad residente se sienta excluida de la experiencia del evento, y se debe promover la participación en las festividades.

Apéndice 4 Proyectos preventivos: Participación de la comunidad Notas de pauta



La experiencia europea demuestra el papel importante que, las a menudo llamadas medidas preventivas, pueden tener en agregar valor a la experiencia futbolística; mejorar el sentido de colaboración entre las diferentes instituciones públicas y privadas involucradas en la gestión de eventos futbolísticos; construir vínculos cercanos entre los clubes de fútbol y las comunidades locales; y ayudar a reducir los riesgos para la protección y la seguridad.

Estas actividades preventivas varían ampliamente, yendo desde clases extra programáticas vespertinas para miembros jóvenes de la comunidad que se sienten aislados o tienen dificultades en el colegio; concientización sobre el consumo de drogas e iniciativas sobre infracciones, prevención del crimen y programas para delinquentes juveniles, fútbol en esquemas comunitarios; reunir a las partes intercomunitarias y muchas otras cosas además de esto.

El carácter de cada uno de los proyectos varía: algunos son organizados por las autoridades locales; algunos por instituciones benéficas y grupos voluntarios; y otros son realizados bajo programas gubernamentales llevados a cabo por instituciones públicas o semi públicas. Algunos tienen un carácter nacional y otros, local.

Sin embargo, un tema común es la participación del fútbol, o el vínculo de este, a menudo con la participación activa de los clubes de fútbol locales.

Incluso si la filosofía y la dinámica de los diferentes proyectos varían, los esquemas en general han probado ser muy útiles y efectivos.

Esta pauta está diseñada para identificar, promover y compartir las buenas prácticas existentes. No tiene la intención de ser directiva. Es un menú desde el que cada Estado puede seleccionar iniciativas dependiendo de sus propias necesidades y circunstancias.

1. El papel del club en su ambiente social Trabajo con la comunidad

Debido a que los clubes tienen un papel de alto perfil dentro de las comunidades locales, se encuentran en la mejor posición para llevar a cabo un papel esencial respaldando las políticas sociales más amplias, promoviendo el deporte, el proceso de aprendizaje de los jóvenes y apoyando una buena conducta ciudadana. El vínculo entre el fútbol y la sociedad no se debería limitar solo a los días de partido.

Existen muchas opciones disponibles que se pueden personalizar para satisfacer las necesidades y las circunstancias nacionales y locales.

Una es un programa comunitario que puede, normalmente, implicar una colaboración con los servicios educativos de la autoridad local, según la cual el club organice clases para niños que enfrentan dificultades en el colegio. Las clases las pueden realizar profesores oficiales en el estadio, al que los pupilos llegan en vehículos que cuenten con el logo del club. Se ha logrado un gran nivel de participación voluntaria, así como una mejora evidente de los resultados escolares de los niños y, lo que es más importante, de la

autoestima de los participantes.

Otro ejemplo son las "unidades sociales" diseñadas para promover el juego del fútbol en los barrios locales, para organizar campeonatos de fútbol amateur y para lograr que los jugadores profesionales participen en campañas que destaquen el valor de la participación en actividades deportivas y de la ética deportiva.

Algunos clubes, con la ayuda de programas gubernamentales, han creado clubes de aficionados junior, que apuntan a los aficionados pequeños (desde los 8 hasta los 12 años), diseñados para promover las actividades deportivas y educacionales y para ofrecer un apoyo social con la ayuda de trabajadores sociales, cuando sea adecuado. El objetivo es promover un comportamiento positivo y una mejor autoestima entre los jóvenes y, además, alentar a una nueva generación de potenciales aficionados.

Para facilitar la participación de los clubes de fútbol profesional en la comunidad en general, cada federación nacional y club de fútbol debería nombrar a una persona designada para involucrarse con la comunidad, que será responsable por los "programas sociales y de prevención" y tendrá la tarea de ayudar a desarrollar tales actividades.

2. La ciudad en el estadio y el estadio en la ciudad

Un estadio de fútbol debería percibirse como una parte integral de la comunidad en general y como un recurso comunitario, y debería entregar un catalizador para hacer que los clubes y las comunidades locales se acerquen más.

Este es el caso especialmente si el club ha invertido (incluso con su nombre o sus instalaciones) en programas sociales y educacionales realizados para y con los jóvenes del barrio; la toma de medidas para realizar tours organizados del estadio para las personas locales, para mostrarles que el estadio es accesible; y la organización de eventos multiculturales en los que participen las comunidades y las autoridades locales.

3. El papel de las autoridades locales y de otras instituciones Actividades educacionales

Las autoridades locales son las mejor equipadas para coordinar y apoyar actividades que usen al fútbol como vehículo para entregar proyectos preventivos o para promover la cohesión social, especialmente actividades desarrolladas en colaboración con colegios o que apunten a estudiantes específicos. Estas actividades pueden ser muy efectivas para promover la tolerancia y el respeto a otras culturas y en la lucha contra el racismo y otras formas de discriminación. La red FARE entrega asesoría sobre el desarrollo y la entrega de campañas nacionales e internacionales sobre estos temas.

profesionales capacitados que trabajen de manera dirigida, centrándose en los grupos de jóvenes aficionados del fútbol. Es esencial dejar que los proyectos evolucionen de manera continua, asegurándose de que el nuevo personal reciba capacitación durante el servicio de forma que las actividades no se empantanen en la tradición. El mundo de los aficionados está cambiando y, así y por definición, los proyectos de preparación de los aficionados también deben evolucionar.

En la práctica, la preparación de los aficionados se realiza de muchas formas diferentes, principalmente porque los aficionados tienen diferentes perfiles, pero también porque la criminalidad misma relacionada con el fútbol también tiene diferencias. Por lo tanto, la preparación de los aficionados es un concepto flexible, adaptado a cada situación en el estadio según las necesidades locales y la cultura nacional específica.

móviles relacionadas con el partido que pueden ayudar a las preparaciones policiales.

El objetivo principal de la preparación de los aficionados el día del partido es garantizar que haya un canal de comunicación abierto entre los aficionados y los organizadores.

Cuando los servicios de preparación de aficionados los entregue un personal reconocido por las autoridades y aceptado por los aficionados, el personal se puede considerar como un nexo entre los organizadores y los aficionados. Gracias a su especial posición, en el centro de los eventos, y al constante diálogo que realizan, a menudo pueden calmar algunos conflictos y, por lo tanto, ayudar a evitar ciertos incidentes.

exitosa y el trabajo diario de una estructura de preparación de aficionados, no se considera recomendable integrar a la policía a la estructura de preparación de aficionados, ya que esto podría debilitar el valor agregado de un preparador de aficionados en cuanto a la prevención y reducción de los riesgos para la protección y la seguridad.

Sin embargo, el objetivo compartido de reducir los riesgos relacionados con el fútbol implica que la policía puede apoyar y trabajar con el personal de preparación de aficionados teniendo en mente objetivos a más largo plazo.

Apéndice 5

Preparación de los aficionados



En algunos países europeos, los trabajadores sociales son nombrados para coordinar actividades socio-preventivas diseñadas para ayudar a prevenir la violencia, el comportamiento discriminatorio o antisocial relacionados con el fútbol, a través de actividades dirigidas específicamente a los aficionados. Esta actividad está diseñada para complementar las medidas de seguridad pasivas y la acción policial para manejar los eventos. Así, la preparación de los aficionados se centra principalmente en la política preventiva operacional, extendiéndose al medio y a largo plazo, en base a un trabajo continuo de bases con los aficionados.

La preparación de los aficionados también está diseñada para promover una cultura positiva entre los aficionados y para crear condiciones positivas para que los aficionados visitantes disfruten del partido o del campeonato de fútbol.

a) Principios de la preparación de aficionados

El principio básico es el de la acción social y educacional activa en terreno, por parte de

b) Financiamiento de la preparación de aficionados

En cuanto a las responsabilidades y el financiamiento, los gobiernos tienen un papel que cumplir, con el apoyo directo de los clubes de las autoridades locales en relación con los aspectos organizacionales y la implementación.

c) Personal de preparación de aficionados

Los "preparadores de aficionados" normalmente trabajan con un contrato de trabajo con las autoridades locales o con cualquier otra organización/institución competente.

d) Métodos para la preparación de aficionados

Aunque la preparación de los aficionados se centra principalmente en la organización de actividades educacionales y sociales estructuradas, también puede involucrar la entrega de trabajo de compromiso con la comunidad, como actividades

e) Relaciones entre los esquemas de preparación de aficionados y la policía

La cooperación positiva entre la policía y los "preparadores de aficionados" es esencial para una política de prevención estructurada a largo plazo. Aunque hay diferencias entre los métodos, los objetivos son idénticos: reducir la violencia en el deporte.

Por lo tanto, ambos colaboradores tienen que comprender los papeles y perspectivas del otro y valorar sus aportes, pero también sus limitaciones, en particular en cuanto a calmar la tensión el día del partido. Los preparadores de aficionados pueden actuar como canales de comunicación importantes entre la policía/los clubes y los grupos de aficionados.

f) Cooperación a mediano y largo plazo

En los proyectos exitosos, la policía y los preparadores de los aficionados han establecido un mecanismo de consulta mutua y de intercambio de información, coordinado a través de las autoridades municipales. Al mismo tiempo, aunque existe una sinergia considerable entre una operación policial

g) Actividades educacionales

Las actividades educacionales de los preparadores de aficionados pueden entregar una oportunidad valiosa de realizar trabajo educacional dirigido con los aficionados jóvenes fuera del contexto particular de los partidos.

La organización de las actividades deportivas clásicas (como el fútbol en una cancha grande o en una más pequeña) como parte de un proyecto educacional para involucrar a los jóvenes y hacer que sean más responsables, también pretende evitar que los aficionados jóvenes se sientan como cabos sueltos en sus ciudades, a la vez que se les permite satisfacer su necesidad de estar activos. Se ofrece algo de estructura a través de la participación en campeonatos amateur.

Los deportes aventura, como el rafting y la escalada, han probado ser muy apropiados, permitiendo que los aficionados jóvenes se prueben a sí mismos en un campo positivo, enfrentándose a desafíos deportivos al aire libre en vez de tener que recurrir a la violencia. También permiten que los jóvenes gasten su energía acumulada, mientras se les entrega la emoción que necesitan. Desarrollan considerablemente habilidades sociales positivas al participar en este tipo de actividades.

Debido a que la clave de estos esfuerzos es aprender a involucrarse de manera activa y a

ser responsables, se debería evitar ofrecer a los aficionados actividades de consumo con el solo fin de mantenerlos ocupados, ya que el objetivo esencial aquí es permitir que se usen y desarrollen los recursos positivos y el potencial positivo de los aficionados jóvenes y que ellos se puedan expresar a través de la acción.

h) Apoyo social

El vínculo con el fútbol puede entregar una oportunidad para desarrollar un trabajo social dirigido a ciertos grupos desfavorecidos. Así, la preparación de aficionados puede permitir que personas con dificultades sociales, que no reciben ayuda de instituciones convencionales, reciban asistencia. Cuando se mejora la situación de los aficionados, esto puede llevar a un resultado positivo.

i) Trabajo en la calle

El contacto constante con los aficionados es importante, ya que entrega los cimientos para el trabajo educacional que se tiene que realizar.

Este contacto se debe mantener a través del trabajo en la calle, realizado en los barrios residenciales o en las instalaciones frecuentadas por los aficionados, como los bares, manteniendo el contacto con ellos entre partidos y actividades y permitiendo el desarrollo de una relación de confianza con ellos.

También puede tomar la forma de un centro de aficionados, una infraestructura educacional abierta durante la semana, que ofrezca recursos recreativos y material educacional, entregándole a los aficionados un lugar donde ellos se puedan reunir con libertad dentro de un contexto educacional. Este tipo de infraestructura entrega una interfaz permanente entre la preparación de los aficionados y ellos mismos.

Apéndice 6 Embajadas de aficionados



La intención de las embajadas de aficionados es ofrecer un medio para satisfacer las necesidades específicas de los aficionados visitantes, en relación con un evento futbolístico. Normalmente están relacionadas con los campeonatos de fútbol, pero también se pueden desplegar para partidos nacionales e internacionales donde esté involucrada una cantidad significativa de aficionados visitantes.

Las embajadas de aficionados entregan a los aficionados visitantes un punto central en el centro de la ciudad o el pueblo anfitrión, para obtener una amplia gama de información y asistencia, incluyendo la ubicación de las áreas designadas para el uso y adquisición de alimentos y bebidas para los aficionados visitantes, la disposición de viajes y del transporte local, las actividades recreativas locales y cualquier proyección planificada del partido en pantallas gigantes, el robo o la pérdida de documentos de salud y, lo que es más importante, las estrategias de vigilancia policial y los niveles de tolerancia, etc.

Las embajadas de aficionados también entregan un canal de comunicación entre los aficionados y la policía local y otras autoridades y son un medio potencialmente efectivo para entregar información actualizada sobre situaciones emergentes o cambiantes, de manera rápida y eficiente.

Las embajadas de aficionados también pueden representar los puntos de vista de los aficionados ante las autoridades si es que surgieran problemas, y tomar iniciativas proactivas para construir una buena voluntad entre diferentes grupos de aficionados y con las comunidades étnicas minoritarias locales.

a) Estructura

Las embajadas de aficionados a veces las establecen las autoridades públicas de la ciudad anfitriona o, alternativamente, los aficionados mismos.

El requerimiento clave es que la estructura debería poder tratar con los aficionados de una manera adecuada, en particular con los aficionados del equipo visitante.

b) Dotación de personal y recursos humanos

Claramente, es conveniente que quienes están involucrados en la entrega de una embajada de aficionados cuenten con los recursos adecuados y posean las habilidades requeridas para realizar sus actividades de manera efectiva.

En algunos casos, pueden ser parte de un personal pagado, contratado por una autoridad institucional o por una asociación designada. En otros casos, la participación de voluntarios comprometidos que vengan de organizaciones de aficionados a probado ser igualmente efectiva.

El personal de la embajada de aficionados debería poseer, colectivamente, un entendimiento de la cultura de los aficionados de sus grupos objetivo; acceso a conocimiento local detallado y un contacto cercano con todas las instituciones locales pertinentes, incluyendo a la policía.

c) Horas de atención

Se debería poder acceder y contactar a la embajada de aficionados por teléfono, a lo largo del período del evento, y debe estar abierta por el mayor tiempo posible el día antes del partido, el mismo día que este ocurra y el día después este. Una de las ventajas de las embajadas de aficionados es su accesibilidad y flexibilidad, que les permite adaptarse a las situaciones que surjan y, además, ajustar sus actividades dependiendo de las necesidades y estilos de vida de los aficionados visitantes.

d) Ubicación y acceso

La elección de una ubicación es una parte esencial de la preparación de las embajadas de aficionados. La ubicación debería ser accesible y visible. El tema de la ubicación tiene que ser objeto de una consulta entre los representantes de los aficionados, la policía y las autoridades municipales. Idealmente, es útil que las embajadas de aficionados se ubiquen en el centro de las ciudades, permitiendo que una cantidad considerable del trabajo se haga antes del partido y haciendo que las embajadas sean accesibles para la mayor cantidad de personas posible. Esto es especialmente importante para los aficionados que, tradicionalmente, se reúnen en el centro de las ciudades y solo van al estadio una o dos horas antes de que este comience.

También puede ser útil instalar una embajada de aficionados cerca del estadio, para que los aficionados tengan un punto de referencia alternativo durante los períodos inmediatamente anteriores o posteriores al partido.

La ruta hacia las embajadas de aficionados debería estar indicada con letreros efectivos y visibles, que hagan que sea fácil para los aficionados encontrarlas, haciendo que se pueda acceder a ellas en cualquier momento. La información que se distribuye a los aficionados visitantes antes del evento debería entregar la ubicación de la embajada de aficionados y otros detalles relacionados. La distribución de los mapas de la ciudad a los aficionados visitantes, que muestren la ubicación de la embajada de aficionados y otra información adicional, como la ubicación de paraderos de buses, cajeros automáticos, etc., también ayudará a los aficionados visitantes y esto será valorado por ellos.

e) Instalaciones de recepción, servicios e información

Debido a que el personal de la embajada de aficionados está en contacto constante con el organizador, las autoridades locales y nacionales, la

policía y los servicios de protección y de seguridad, pueden entregar a los aficionados información actualizada y precisa. Se deben asegurar de que esta información sea definitiva y confiable, y su precisión se debe verificar constantemente, para que no se entregue información confusa a los aficionados.

Un objetivo asociado con esto es evitar que se esparzan rumores. Hay una enorme variedad de rumores realmente fantásticos que pueden circular entre los aficionados, y estos pueden crear dificultades. Debido a que las embajadas de aficionados combinan una posición oficial en el centro de la red de organismos organizadores y relaciones especiales e inmediatas con los aficionados en el mismo lugar, pueden ayudar a prevenir que se esparzan rumores de manera rápida y definitiva.

Una embajada de aficionados puede utilizar las redes sociales (Twitter, Facebook, etc.) para informar a los aficionados sobre temas que les sean relevantes.

f) Medidas antes del partido

Las embajadas de aficionados pueden distribuir folletos que contengan información acerca de los estadios de fútbol, su ubicación, sus accesos, el transporte público e información específica sobre el partido. Esta información debería incluir la legislación del país anfitrión y las regulaciones relacionadas con el manejo de multitudes y las regulaciones de ingreso al estadio, incluyendo cualquier elemento que esté prohibido y las formas de comportamiento consideradas como antisociales. Las regulaciones pueden variar de estadio en estadio, e incluso de partido en partido, en cuanto a elementos como lienzos, cámaras, teléfonos celulares, cámaras de video y paraguas.

g) Entradas y su distribución

Los organizadores de campeonatos deberían poner a disposición de las embajadas de aficionados, información precisa y actualizada acerca de los precios, los puntos de venta y la cantidad de entradas

restantes (si las hubiera) y los límites horarios y las condiciones que aplican a la venta o entregar un punto de contacto para que ellos obtengan esta información. Es importante que se les diga a los aficionados con suficiente anticipación cuándo se han vendido todas las entradas de un partido, o cuántas entradas siguen estando disponibles y sus precios, o cuando ha terminado la venta de entradas, y también que ellos sepan que esta información es confiable. Las embajadas de aficionados no deberían vender ni distribuir entradas.

h) Alojamiento y estacionamientos

En términos generales, las embajadas de aficionados complementan o respaldan a las oficinas turísticas convencionales, que entregan información acerca de diferentes tipos de alojamientos y servicios. Es importante que esa información se entregue no solo acerca de hoteles, sino que también acerca de alojamientos más económicos, como sitios de camping u hostales, y que además se entregue información precisa acerca de los servicios de transporte público hacia esos lugares (ubicación, costo y horarios).

Cuando toda la oferta de alojamiento local esté ocupada, las embajadas de aficionados pueden entregar información acerca de alojamientos más alejados y sobre los medios de transporte para llegar a esos lugares. Cuando surjan casos más críticos, las embajadas de aficionados, tras consulta con la autoridad local o con la policía, pueden entregar información sobre alojamientos de emergencia y/o temporales.

Además de la información acerca de los horarios del transporte público (para trenes, buses, tranvías y trenes subterráneos), las embajadas de aficionados también pueden entregar información a los aficionados sobre áreas de estacionamiento públicas y privadas, en la ciudad o en los alrededores del estadio, junto con cualquier área que combine estacionamientos con paraderos de transporte público y los horarios de los servicios de traslado

hacia el estadio (idealmente con una parada en la "embajada para aficionados").

i) Robo o pérdida de documentos

Los documentos oficiales, como las tarjetas de identificación, los pasaportes y los documentos de seguridad social, así como los pasajes y las entradas al estadio, entre otras cosas, frecuentemente se pierden o son robados durante eventos futbolísticos, causando consternación a los aficionados afectados, que pueden sentirse perdidos en un ambiente desconocido. En estos escenarios, una embajada de aficionados puede ser una gran ayuda en cuanto a abordar el problema y ser capaz de entregar acceso a las autoridades pertinentes.

j) Asistencia médica

Las embajadas de aficionados tienen que poder entregar información acerca de hospitales, servicios médicos ordinarios o de emergencia, atención dental de emergencia y sistemas de bienestar social, para poder dirigir a los aficionados en la dirección correcta.

k) Actividades

Las embajadas de aficionados con una gran fuente de información acerca de actividades de recreación, deportivas y culturales organizadas para las personas locales, o específicamente para los aficionados visitantes, en la ciudad, así como los detalles sobre cómo llegar a ellas. Estas actividades pueden, a veces, incluso ser organizadas por la embajada de aficionados en colaboración con el club o con los SLO nacionales o con los grupos de aficionados locales.

l) Información

Es importante que toda la información que se ponga a disposición de una embajada de aficionados esté actualizada, para asegurarse de que se puedan transmitir las noticias más recientes a los aficionados visitantes. Esto es importante ya que

algunas actividades pueden haberse organizado, pero no publicitado en la información oficial contenida en los paquetes/folletos entregados a los aficionados. Otras actividades cuyas novedades puede hacerlas circular la embajada de aficionados pueden incluir lugares con pantallas gigantes que no se hayan planificado, para un equipo de fútbol, que a veces puede convertirse en una solución de último minuto al problema de canalizar el movimiento de los espectadores que no puedan ingresar debido a que se agotaron las entradas para el partido.

m) Finanzas

Si va a funcionar de manera efectiva, una embajada de aficionados puede incurrir en costos significativos, logísticos y de personal. Considerando la naturaleza excepcional del evento, parte de las necesidades se pueden satisfacer con equipos, recintos y personal puestos a disposición por las autoridades y las asociaciones locales. Sin embargo, es esencial contar con financiamiento especial. Los gobiernos, las instituciones municipales y los organizadores de los partidos pueden cumplir su papel en la entrega del financiamiento y el apoyo que las embajadas de aficionados necesitan.

La Convención Europea sobre Violencia y Malos Comportamientos causados por Espectadores en Eventos Deportivos y, en particular, en Partidos de Fútbol se desarrolló por el Consejo de Europa y entró en vigencia el 1 de noviembre de 1985.

Se creó un Comité Permanente para realizar el seguimiento de la implementación de la Convención, para adoptar las recomendaciones y para enfrentar nuevos desafíos.

Para más información, visite <http://www.coe.int/sport>



Comité permanente (t-rv)
Convención europea sobre violencia y malos comportamientos causados por espectadores en eventos deportivos y, en particular, en partidos de fútbol

Estrasburgo, 4 de agosto de 2015

Rec (2015)
Anexo D
Versión final

Las pautas de cotejo también se pueden usar para entregar antecedentes a una parte externa, que tenga la tarea de monitorear las medidas de protección y de seguridad, incluyendo visitas del Comité Permanente dentro del proyecto de Cumplimiento de Compromisos.

La primera pauta de cotejo se enfoca en los principios centrales destacados en la Recomendación.

La segunda pauta de cotejo se enfoca en las buenas prácticas contenidas en el Anexo A, que son principalmente medidas que apuntan a proteger la salud y el bienestar de las personas y de los grupos que asistan o participen de un evento futbolístico, dentro o fuera de los estadios.

La tercera pauta de cotejo se enfoca en las buenas prácticas contenidas en el Anexo B, que son principalmente medidas que apuntan a prevenir o reducir el riesgo y/o a responder ante cualquier actividad violenta o de otra naturaleza criminal cometida en relación con un evento futbolístico, dentro y fuera de los estadios.

La cuarta pauta de cotejo se enfoca en las buenas prácticas contenidas en el Anexo C, que son principalmente medidas que apuntan a hacer que las personas y los grupos se sientan cómodos, valorados y bienvenidos en relación con un evento futbolístico, dentro o fuera de los estadios.

Hay cierto grado de superposición en las pautas de cotejo, que es inevitable dado el grado al que los temas de protección, seguridad y servicio se superponen e interactúan, y que no se pueden considerar por separado. Es por esto que el tema central de esta Recomendación es la necesidad de desarrollar y entregar un enfoque multiinstitucional e integrado sobre la protección, la seguridad y el servicio.

Recomendación Rec (2015) del Comité Permanente sobre Protección, Seguridad y Servicio en Partidos de Fútbol y en otros Eventos Deportivos

ANEXO D Pautas de cotejo

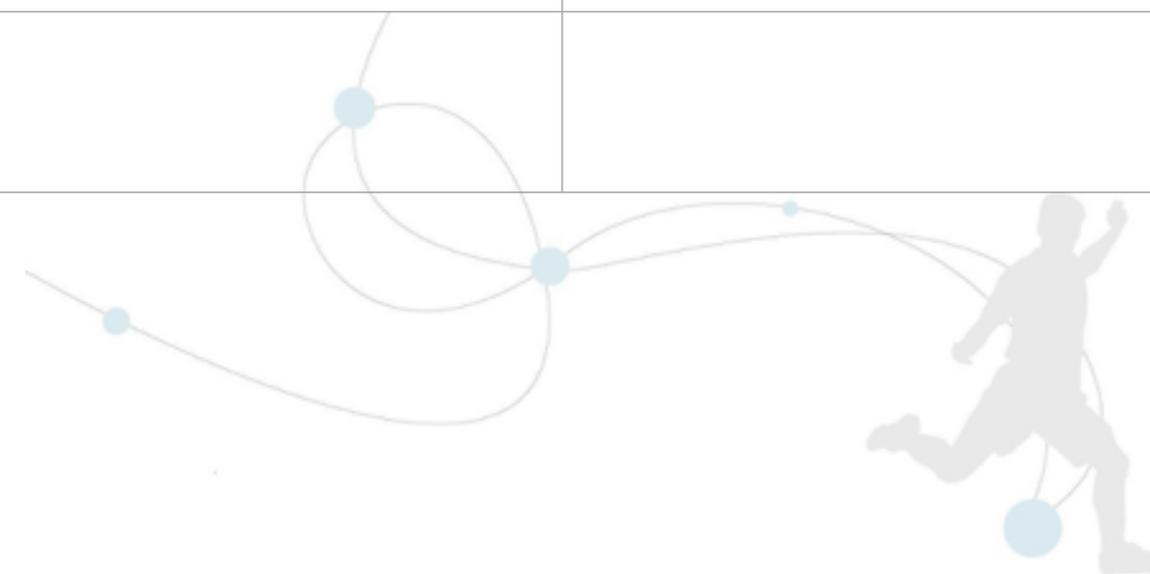
Este Anexo presenta cuatro pautas de cotejo, cuya intención es ayudar a cada Estado a monitorear el grado al que sus medidas nacionales sobre protección, seguridad y servicio para eventos futbolísticos cumplen con las buenas prácticas expuestas en esta Recomendación.

Se reconoce que puede ser necesario personalizar estas buenas prácticas para que satisfagan las circunstancias nacionales.

Las pautas de cotejo se presentan en formato de pregunta. Las pautas sobre las buenas prácticas cubiertas por las pautas de cotejo se entregan dentro del texto de la Recomendación y, en particular, en los Anexos más detallados sobre Protección, Seguridad y Servicio.

Buena práctica recomendada	Sí	No
Papel de los clubes de fútbol		
¿Recae la responsabilidad del organizador del evento sobre la protección y seguridad del estadio, en un funcionario de protección del estadio designado?		
¿Consultan los funcionarios de protección del estadio, a la policía y a otras instituciones colaboradoras al determinar y ajustar las medidas de protección, seguridad y servicio dentro de los estadios?		
Estrategia multiinstitucional de comunicación y medios de comunicación		
¿Se dispone de estrategias multiinstitucionales de comunicación y de manejo de medios de comunicación, a nivel nacional y local?		
¿Involucran las estrategias nacionales y locales, la participación de portavoces que representen a todas las agencias futbolísticas y públicas pertinentes?		
¿Se usan las medidas multiinstitucionales de comunicación y de manejo de los medios de comunicación, para entregar información y tranquilidad a las comunidades y a los negocios locales en las ciudades y pueblos anfitriones de eventos futbolísticos?		
¿Reconocen las medidas de coordinación multiinstitucional, nacionales y locales, que la comunicación y compromiso con los aficionados es un componente integral de un enfoque integrado sobre la protección, la seguridad y el servicio?		
¿Se involucran las autoridades públicas y del fútbol con los aficionados, de manera regular, y con respecto a las medidas para eventos futbolísticos de alto perfil o de alto riesgo?		
¿Se usan las medidas multiinstitucionales de comunicación y de manejo de medios de comunicación, para entregar a los aficionados visitantes información clave sobre temas como las áreas designadas/recomendadas para la recreación, sobre qué constituye un comportamiento inaceptable, y sobre cualquier medida adicional o excepcional planificada para los partidos de alto riesgo?		

Parcialmente	Explicación



Consejo de Europa – Comité Permanente
Recomendación Rec (2015) 1 sobre Protección, Seguridad y Servicio en
Partidos de Fútbol y en otros Eventos Deportivos

PAUTA DE COTEJO – TEMAS DE PROTECCIÓN

(Anexo A de esta Recomendación)

¿Cumplen las medidas actuales con las Buenas Prácticas
(adaptadas a las circunstancias nacionales) presentadas en el Anexo A de esta
Recomendación?

Buena práctica recomendada	Sí	No
Principios centrales		
¿Es la protección la principal prioridad con respecto a las preparaciones para los eventos deportivos, y las operaciones durante estos (dentro y fuera de los estadios)?		
¿Se aplica un enfoque multiinstitucional e integrado con respecto a las medidas de protección, de seguridad y de servicio en relación con todos los eventos futbolísticos de alto nivel (dentro y fuera de los estadios)?		
¿Se toma en cuenta la buena práctica nacional e internacional cuando se desarrollan medidas multiinstitucionales e integradas sobre la protección, la seguridad y el servicio?		
Coordinación nacional		
¿Se dispone de medidas de coordinación nacional, impulsadas por el gobierno, para asegurarse de que la protección sea la prioridad principal cuando una estrategia multiinstitucional e integrada sobre la protección, la seguridad y el servicio se desarrolla, ajusta según sea necesario a la luz de la experiencia (buena o mala) e implementa de manera efectiva a un nivel internacional, nacional y local?		
¿Tiene el organismo de coordinación nacional una jurisdicción o términos de referencia, claros y completos, que permitan la consideración de las medidas de protección?		
Marco legislativo, regulatorio y administrativo		
¿Revisa el organismo de coordinación nacional, de manera periódica, el marco legislativo, regulatorio y administrativo para asegurarse de que sea completo y de que entregue las medidas necesarias para permitir que todas las instituciones realicen sus funciones de protección de manera efectiva?		
¿Entrega el marco legal, regulatorio y administrativo, claridad sobre el papel y las responsabilidades sobre la protección que tiene el organizador, los funcionarios de protección del estadio, la policía y otros servicios de emergencia?		

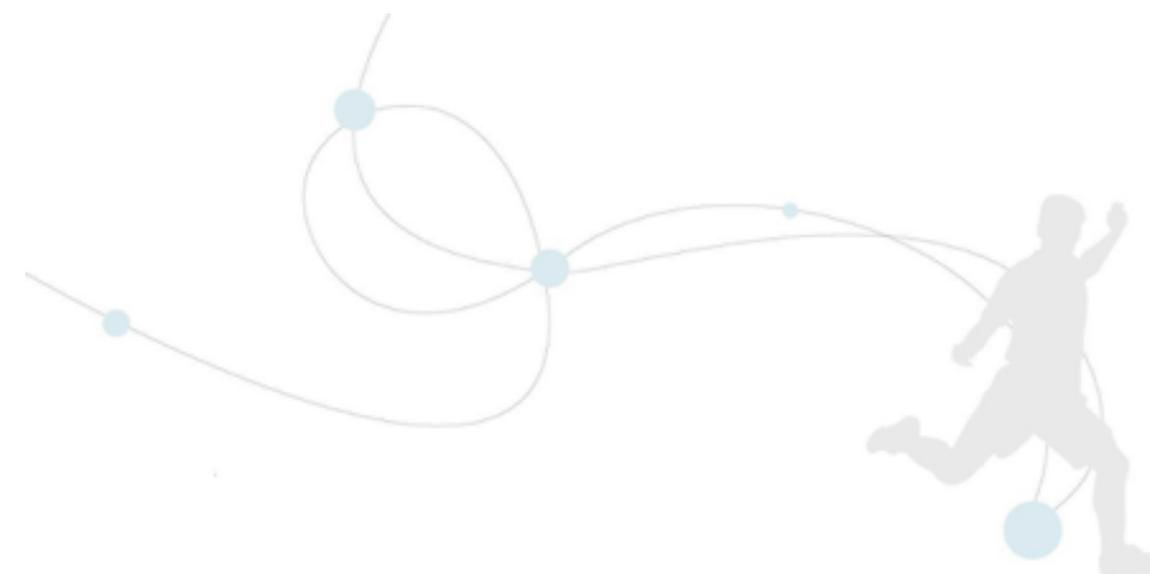
Nombre del país: _____

Nombre de la autoridad que completa el documento: _____

Parcialmente	Explicación

Buena práctica recomendada	Sí	No
Crimen severo y organizado		
¿Se consulta a unidades policiales especializadas en crímenes severos y organizados sobre amenazas (por ej., falsificación de entradas y venta no autorizada de entradas) que representan las redes criminales, en conexión con eventos futbolísticos?		
Antiterrorismo		
¿Consultan la policía local, los administradores del estadio y los funcionarios de protección del estadio a las unidades policiales antiterrorismo nacionales sobre la amenaza de un incidente terrorista relacionado con un evento futbolístico (dentro y fuera del estadio) y sobre posibles medidas de mitigación?		

Parcialmente	Explicación



Consejo de Europa – Comité Permanente
Recomendación Rec (2015) 1 sobre Protección, Seguridad y Servicio en
Partidos de Fútbol y en otros Eventos Deportivos

PAUTA DE COTEJO – TEMAS DE SERVICIO

(Anexo C de la Recomendación)

Nombre del país: _____

Nombre de la autoridad que completa el documento: _____

Buena práctica recomendada	Sí	No
Principios centrales		
¿Toman las medidas de protección y seguridad para eventos futbolísticos (dentro y fuera de los estadios) en cuenta el impacto positivo que las medidas de servicio pueden tener sobre los riesgos para la protección y la seguridad?		
Reconocen las medidas de protección y de seguridad para eventos futbolísticos (dentro y fuera del estadio) que las personas y los grupos responden de manera positiva cuando se los trata de manera agradable, inclusiva y respetuosa?		
¿Reconocen las medidas de protección y de seguridad para eventos futbolísticos (dentro y fuera de los estadios) que las medidas de servicio pueden ayudar a prevenir que incidentes menores se conviertan en desórdenes públicos significativos y que pueden ayudar a marginalizar, identificar y a responder equilibradamente ante cualquier persona o grupo que ocasione problemas?		
¿Reconocen las medidas de protección y de seguridad para eventos futbolísticos (dentro y fuera de los estadios) que la entrega de buenas instalaciones y de un ambiente agradable puede generar una autorregulación entre los aficionados y aumentar los niveles de cumplimiento con las instrucciones sobre protección y seguridad entregadas por la policía y el personal de servicio?		
Medidas de Coordinación Nacional		
¿Enfatizan las medidas de coordinación multiinstitucional nacional, la importancia de las medidas de servicio en el desarrollo y la implementación de un enfoque integrado para prevenir y responder ante riesgos para la protección y la seguridad?		
¿Toman las medidas de coordinación multiinstitucional nacional en cuenta la importancia de consultar a las comunidades y a los aficionados, y de mantenerlos informados de manera proactiva acerca de los elementos clave del enfoque integrado sobre protección, seguridad y servicio?		
¿Instan las medidas de coordinación multiinstitucional nacional a las instituciones privadas y públicas a participar en iniciativas preventivas cuyo alcance sea la comunidad en general?		
¿Se dispone de medidas de coordinación multiinstitucional a nivel municipal, para asegurarse de que todas las instituciones locales trabajen en conjunto en la entrega de una variedad de servicios a los aficionados en las ciudades y pueblos donde se vayan a realizar eventos futbolísticos?		

Parcialmente	Explicación

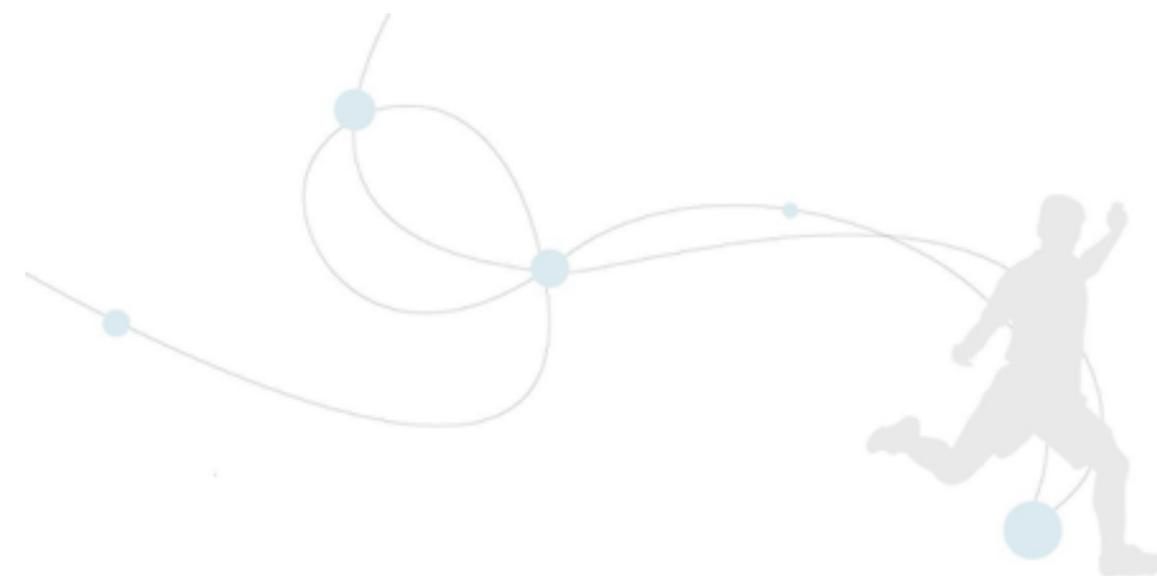
Buena práctica recomendada	Sí	No
Comunicaciones y estrategias de medios de comunicación		
¿Se dispone de estrategias comunicacionales multiinstitucionales para los aficionados, a nivel nacional y local?		
¿Se vinculan las autoridades municipales, la policía y los clubes de fútbol con los SLO, y con los representantes de grupos de aficionados y de iniciativas centradas en ellos, para conversar sobre sus preocupaciones, compartir sus perspectivas y trabajar en el desarrollo de soluciones?		
¿Se vinculan las autoridades municipales, la policía y los clubes de fútbol con representantes de grupos de aficionados y de iniciativas centradas en ellos, en relación con las medidas requeridas para identificar, prevenir y luchar contra el comportamiento racista y de otra naturaleza discriminatoria en los eventos relacionados con el fútbol, dentro y fuera de los estadios?		
¿Promueve el gobierno y las autoridades municipales, la policía y los clubes, y participan de eventos comunicacionales con los aficionados, como, por ejemplo, foros para aficionados?		

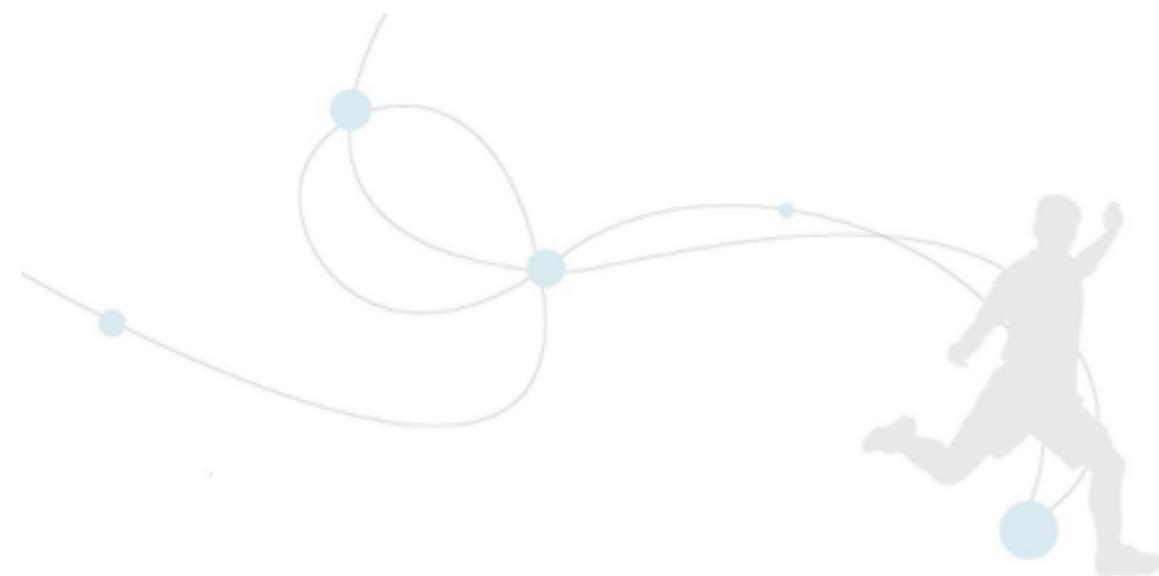
Parcialmente	Explicación

La Convención Europea sobre Violencia y Malos Comportamientos causados por Espectadores en Eventos Deportivos y, en particular, en Partidos de Fútbol se desarrolló por el Consejo de Europa y entró en vigencia el 1 de noviembre de 1985.

Se creó un Comité Permanente para realizar el seguimiento de la implementación de la Convención, para adoptar las recomendaciones y para enfrentar nuevos desafíos.

Para más información, visite <http://www.coe.int/sport>







Buscando recoger y promover buenas prácticas internacionales en materia de seguridad, bienestar y convivencia en la organización y gestión de espectáculos de fútbol profesional, el Departamento Estadio Seguro del Ministerio del Interior pone a disposición de todos los actores del fútbol, este ***“Compilado de Textos del Consejo de Europa sobre Protección, Seguridad y Servicios”***, traducidos oficialmente al idioma español y visados por la División de Convenciones Deportivas del organismo europeo, en el marco de una colaboración entre el Consejo de Europa y el Ministerio del Interior y Seguridad Pública.

Más información:

www.leyfutbol.cl

leyfutbol@interior.gov.cl