MANUAL

DE JUEGOS PANAMERICANOS

PANAM SPORTS ORGANIZATION

MANUAL DE LOS JUEGOS PANAMERICANOS

© 2019 Panam Sports. Todos los derechos reservados.
www.panamsports.org

CONTENIDO

INTRODUCCION **7**

PANAM SPORTS Y LOS JUEGOS PANAMERICANOS **10**

1. COMITÉ ORGANIZADOR **18**

1.1 Planeación y Coordinación (PNC) 25
1.2 Gestión de Información y Conocimiento (IKM) 31
1.3 Relaciones con Gobierno (GOV) 34
1.4 Operaciones de la Ciudad (CTY) 38
1.5 Legal (LGL) 40
1.6 Legado y Sustentabilidad (LNS) 47

2. RECURSOS HUMANOS **52**

2.1 Uniformes 59
2.2 Voluntarios 63

3. FINANZAS **71**

3.1 Presupuesto de los Juegos y Planeación Financiera 72
3.2 Adquisiciones (PRC) 77
3.3 Rate Card (RTC) 80
3.4 Gestión de Riesgos (RSK) 85

4. DEPORTES **89**

4.1 Inscripciones Deportivas (SEQ) 111
4.2 Servicios a las Federaciones Deportivas (SFS) 118
4.3 Producción Deportiva (SPP) 123

5. INSTALACIONES **132**

5.1 Desarrollo de Instalaciones (VED) 137
5.2 Gestión de Instalaciones y Servicios para Eventos (VEM & EVS) 155

6. VILLA PANAMERICANA **170**

6.1 Gestión de la Villa (VIL) 173

7. SERVICIOS A LOS CLIENTES DE LOS JUEGOS **198**

7.1 Servicios a los CON/CPN (NCS) 199
7.2 Servicios a la Familia Panamericana y Dignatarios (PFS) 223
7.3 Servicios a los Medios (PRS) 236
7.4 Servicios de Transmisión (BRS) 244

8. SERVICIOS DE LOS JUEGOS **262**

8.1 Hospedaje (ACM) 263
8.2 Acreditación (ACR) 271
8.3 Llegadas y Salidas (AND) 292
8.4 Transporte (TRA) 299

8.5 Logística (LOG) 317
8.6 Seguridad (SEC) 323
8.7 Alimentos y Bebidas (FNB) 327
8.8 Limpieza y Manejo de Residuos (CNW) 336
8.9 Servicios de Traducción (LAN) 339
8.10 Tecnología (TEC) 346
8.11 Servicios Médicos (MED) 356
8.12 Control de Dopaje (DOP) 367
9. ÁREA COMERCIAL 378
9.1 Desarrollo Comercial (BUS) 379
9.2 Licencias y Productos Oficiales (LIC) 390
9.3 Marca, Identidad e Imagen de los Juegos (BIL) 394
9.4 Protección de Derechos (RPP) 412
9.5 Relevo de la Antorcha Panamericana (PTR) 423
9.6 Boletaje (TKT) 430
9.7 Comunicación (COM) 444
9.8 Interacción con la Comunidad (COR) 451
9.9 Arte & Cultura (CUL) 455
10. CEREMONIAS 460
APPENDICES 470

INTRODUCCIÓN

MANUAL
DE JUEGOS PANAMERICANOS

INTRODUCCIÓN

Uso de Este Manual

El objetivo del Manual de los Juegos Panamericanos es proveer orientación a los comités organizadores en su ruta hacia la organización de los Juegos. Este Manual describe los elementos principales requeridos por Panam Sports, y los niveles de servicio establecidos en este documento deben considerarse como los niveles de servicio mínimos. Es responsabilidad de cada comité organizador agregar elementos y servicios según sea necesario en su contexto particular.

La estructura de este manual consiste en secciones por Área Funcional (AF), y cada sección contiene la siguiente información:

- Introducción al área funcional
- Interacción con otras áreas funcionales
- Especificación del Cliente del funcional en cuestión
- Tareas Clave
- Factores de Éxito
- Información detallada del área funcional
- Una línea de tiempo con los hitos principales.

Se han establecido fechas límite para cumplir con cada elemento, es primordial que estas fechas se respeten.

Cronograma de Trabajo

Además de este Manual y el Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos, Panam Sports proporciona una herramienta - el Cronograma de Trabajo - que brinda apoyo para organizar los Juegos exitosamente.

El Cronograma de Trabajo resume información contenida en este manual, además de otros requisitos y tareas específicas. Estos requisitos se han listado por AF, se encuentran agrupados por subtema y codificados. También se especifican las áreas funcionales involucradas, fechas de inicio y fechas límite, para asegurar un proceso de seguimiento eficiente.

Referencias Cruzadas Entre Documentos

Todas las disposiciones del Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos, el Manual de los Juegos Panamericanos y el Cronograma de Trabajo contienen referencias cruzadas, por lo que es importante leer los tres documentos en paralelo. Las disposiciones también se adhieren a la Constitución de la Organización Deportiva Panamericana, el Reglamento de los Juegos Panamericanos y la Carta Olímpica.

Predominio

Si hubiera algún conflicto entre la información contenida en este Manual y el Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos, la información del Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos prevalecerá.

Enmiendas

Este Manual y el Programa Maestro son documentos dinámicos que pueden modificarse debido a políticas, tecnología u otros cambios. Panam Sports informará al Comité Organizador en caso de tales cambios.

Recursos

Los documentos existentes de Juegos anteriores y de otras organizaciones se utilizaron como material de referencia y fuentes de información para la producción de este Manual y el Cronograma de Trabajo, los cuales han sido realizados específicamente para los Juegos Panamericanos. Los documentos consultados de las siguientes fuentes incluyen:

Comité Olímpico Internacional: Olympic Games Guides, YOG Event Manual, Host City Contract Operational Requirements, The New Norm report
Panam Sports: la Constitución de la Organización Deportiva Panamericana, el Reglamento de los Juegos Panamericanos, el Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos
Organizing Committees: Informe de transferencia de conocimientos de Toronto 2015, Memorias de los Juegos Panamericanos de Guadalajara 2011, informe oficial de Rio 2007, Manual de Acreditación de Lima 2019.

Los puntos de referencia de estos documentos, así como la validación del contenido por parte de Ejecutivos de Panam Sports y expertos diferentes temas de operación de los Juegos se consideraron en la creación de la versión final del Manual y del Cronograma de Trabajo.

PANAM SPORTS Y LOS JUEGOS PANAMERICANOS

MANUAL
DE JUEGOS PANAMERICANOS

PANAM SPORTS Y LOS JUEGOS PANAMERICANOS

Panam Sports

La Organización Deportiva Panamericana (Panam Sports) es un organismo internacional que representa a los 41 Comités Olímpicos Nacionales del continente americano.

Está afiliada al Comité Olímpico Internacional (COI) y a sus organismos afiliados, incluyendo la Asociación de Comités Olímpicos Nacionales (ACNO), y funciona como la asociación continental de las Américas.

Al ser el centro del Movimiento Olímpico en el continente americano, Panam Sports propicia el desarrollo del deporte, promueve los valores olímpicos y apoya el trabajo de los 41 países miembros (Comités Olímpicos Nacionales, o CONs) que representan a los atletas en el continente. Además brinda el nivel más alto de competencia en el continente con eventos multi deportivos que incluyen al evento emblemático de la organización, los Juegos Panamericanos.

Los países miembros de Panam Sports son los siguientes:

Antigua y Barbuda	Argentina	Aruba
Bahamas	Barbados	Belice
Bermuda	Bolivia	Brasil
Canadá	Chile	Colombia
Costa Rica	Cuba	Dominica
Ecuador	El Salvador	Estados Unidos
Grenada	Guatemala	Guyana
Haití	Honduras	Islas Caimán
Islas Vírgenes	Islas Vírgenes Británicas	Jamaica
México	Nicaragua	Panama
Paraguay	Peru	Puerto Rico
República Dominicana	San Cristobal Y Nieves	San Vicente Y Las Granadinas
Santa Lucía	Surinam	Trinidad Y Tobago
Uruguay	Venezuela	

Panam Sports es responsable de la celebración y realización de los Juegos Panamericanos, así como de la promoción, desarrollo y protección del deporte y del Movimiento Olímpico en el continente americano a través de sus Comités Olímpicos Nacionales miembros.

Presidentes de Panam Sports

PRESIDENTE	PAÍS	AÑO
Sr. Avery Brundage	USA	1940 - 1951
Sr. José de Jesús Clark Flores	MEX	1951 - 1955
Sr. Doug Roby	USA	1955 - 1959
Sr. José de Jesús Clark Flores	MEX	1959 - 1971
Sr. Sylvio de Magalhães Padilha	BRA	1971
Sr. José Beracasa	VEN	1971 - 1975
Sr. Mario Vázquez Raña	MEX	1975 - 2015
Sr. Ivar Sisniega	MEX	2015
Sr. Julio Maglione	URU	2015 - 2017
Sr. Neven Ilic	CHI	2017 - presente

Un Nuevo Plan Para una Nueva Era

Para continuar transformando al continente americano a través del poder del deporte, Panam Sports ha creado un plan estratégico a cinco años que captura la esencia presente y futura de la organización - un verdadero líder en el deporte, la innovación, la diversidad y la excelencia - al atender a las necesidades de sus Comités Olímpicos Nacionales miembros y colocando a los atletas en el centro de todos los esfuerzos.

El plan estratégico a cinco años incluye cuatro pilares principales:

ATLETAS	COMITÉS OLÍMPICOS NACIONALES	JUEGOS PANAMERICANOS Y OTROS EVENTOS	PANAM SPORTS
Los atletas de las Américas logran desempeños de clase mundial y están en el centro de la organización	Nuestros Comités Olímpicos Nacionales son organizaciones más eficientes	Organizamos y presentamos Juegos Panamericanos y otros eventos multideportivos que son innovadores, vibrantes, atractivos y comercializables que cautivan nuevas generaciones de atletas y espectadores que aportan legados sustentables y un impacto social y económico positivo	Panam Sports es una organización progresiva, orientada al servicio, dirigida profesional y éticamente

A medida que este plan sea ejecutado, Panam Sports continuará manteniendo el legado de la Organización Deportiva Panamericana a través del crecimiento y enaltecimiento de los Juegos Panamericanos.

Juegos Panamericanos

Los Juegos Panamericanos son el evento multideportivo más grande del continente americano y el evento emblemático de Panam Sports. En la Constitución de la Organización Deportiva Panamericana se estipula que los Juegos se deben llevar a cabo cada cuatro años, y se han celebrado sin interrupción desde los I Juegos Panamericanos en la ciudad de Buenos Aires, Argentina del 25 de febrero al 9 de marzo de 1951. El COI reconoce este evento, incluyéndolo entre los Juegos Regionales autorizados.

Cada cuatro años los Juegos Panamericanos concentran a los miles de atletas de las Americas que participan en una variedad de eventos individuales o de equipo, muchos de los cuales son clasificatorios para los Juegos Olímpicos que se celebrarán el año siguiente. Los Comités Olímpicos Nacionales que son miembros de Panam Sports llevan a los atletas a los Juegos una vez que sus entradas han sido aceptadas por Panam Sports, siguiendo

los procedimientos clasificatorios de las Confederaciones Panamericanas y/o las Federaciones Internacionales de cada deporte.

Ediciones de los Juegos Panamericanos

EDICION	AÑO	CIUDAD SEDE
I	1951	Buenos Aires, Argentina
II	1955	Ciudad de México, México
III	1959	Chicago, Estados Unidos de América
IV	1963	Sao Paulo, Brasil
V	1967	Winnipeg, Canadá
VI	1971	Cali, Colombia
VII	1975	Ciudad de México, México
VIII	1979	San Juan, Puerto Rico
IX	1983	Caracas, Venezuela
X	1987	Indianapolis, Estados Unidos de América
XI	1991	La Habana, Cuba
XII	1995	Mar de Plata, Argentina
XIII	1999	Winnipeg, Canadá
XIV	2003	Santo Domingo, República Dominicana
XV	2007	Rio de Janeiro, Brasil
XVI	2011	Guadalajara, México
XVII	2015	Toronto, Canadá
XVIII	2019	Lima, Perú
XIX	2023	Santiago, Chile

Ser seleccionado para organizar una edición de los Juegos Panamericanos es una oportunidad para que la ciudad sede se muestre a nivel continental y mundial. El éxito de los Juegos se traducirá en éxito para la ciudad sede en todos los aspectos: desarrollo del deporte de alto rendimiento, el entusiasmo de la población local por el deporte, un legado tangible materializado en los edificios y la infraestructura de la ciudad, crecimiento económico, y trabajadores calificados, entre otros.

Proceso de Candidatura

Panam Sports está reformando el proceso de candidatura que comenzará con una invitación que se hará ocho (8) años antes de la edición de los Juegos Panamericanos a disputarse. Esto permitirá que exista más tiempo y apoyo por parte de Panam Sports para participar en un diálogo continuo con posibles ciudades sede, evaluando oportunidades y riesgos clave.

De acuerdo con la Constitución de la Organización Deportiva Panamericana, los miembros de Panam Sports, en conjunto con una ciudad dentro de su respectivo país pueden solicitar a Panam Sports el honor de celebrar los Juegos Panamericanos. Las solicitudes deberán entregarse de la siguiente forma y con los siguientes términos seis (6) años antes de los Juegos Panamericanos:

31 de enero - Entregar al Presidente de Panam Sports:

1. Carta de Intención por parte del CON autorizando la candidatura de la Ciudad Solicitante para la organización de los Juegos Panamericanos.
2. Carta de Intención de la más alta autoridad gubernamental de la Ciudad Aspirante en la que se compromete a respetar la Constitución de la Organización Deportiva Panamericana, el Reglamento de los Juegos Panamericanos y las condiciones prescritas en la Guía para Ciudades Candidatas.
3. Carta firmada por la más alta autoridad del gobierno regional, el Estado o Provincia en la cual se encuentra la Ciudad Aspirante a los Juegos, comprometiéndose a respetar la Constitución de la Organización Deportiva Panamericana, el Reglamento de los Juegos Panamericanos y cualquier acuerdo firmado entre Panam Sports y la Ciudad Aspirante y/o el Comité Organizador.
4. Carta firmada por la más alta autoridad gubernamental del país en el cual se encuentra la Ciudad Aspirante. En esta carta el gobierno garantiza a Panam Sports que se respetará la Constitución de la Organización Deportiva Panamericana, el Reglamento de los Juegos Panamericanos y cualquier acuerdo firmado entre Panam Sports y la Ciudad Aspirante y/o el Comité Organizador, y comprometiéndose a otorgar el acceso al país sede a los atletas, líderes deportivos, oficiales, jueces, representantes de los medios de comunicación y a otros participantes debidamente acreditados por sus respectivos CON, durante los Juegos Panamericanos.

1 de febrero - El Presidente de Panam Sports informará a todos los países Miembros de Panam Sports acerca de las Cartas de Intención que se han recibido.

30 de abril - Cada Ciudad Solicitante deberá finalizar su solicitud al:

- Realizar un depósito de cincuenta mil dólares estadounidenses (USD $50,000.00) a Panam Sports. Los depósitos hechos para finalizar las solicitudes se devolverán a las Ciudades Candidatas que no sean electas después de la elección.
- Proporcionar la información requerida en el Reglamento para los Juegos Panamericanos y la Guía para las Ciudades Candidatas que solicitan ser sede de los Juegos Panamericanos 90 días después de haber recibido el derecho de organizar los Juegos Panamericanos.
- Establecer formalmente al Comité Organizador dentro de los 180 días siguientes a ser elegida como la Ciudad Sede.

1 de mayo - El Presidente de Panam Sports informará a todos los Miembros de Panam Sports sobre cuáles Ciudades Aspirantes han enviado una Carta de Intención, han hecho el depósito requerido, y han entregado la información requerida, y por lo tanto se han convertido en Ciudades Candidatas.

La Comisión de Evaluación de Panam Sports revisará todas las candidaturas recibidas y realizará visitas de evaluación a cada una de las Ciudades Candidatas previo a la elección. Panam Sports trabajará en estrecha colaboración con cada una de las ciudades interesadas en organizar los Juegos con el objetivo de reducir costos para las ciudades y brindar un mayor apoyo tanto a las ciudades como a los CON, al participar en un diálogo abierto continuo para facilitar la mejora continua de su concepto para los Juegos.

La elección de la Ciudad Sede se lleva a cabo seis (6) años antes de los Juegos Panamericanos en la Asamblea General Ordinaria de Panam Sports.

Al ser otorgado el derecho de organizar los Juegos Panamericanos:

1. Panam Sports firmará un acuerdo con la ahora Ciudad Sede y CON anfitrión, que especificará a detalle las obligaciones que les incumben en cuanto a la organización y celebración de los Juegos Panamericanos. El Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos regirá la relación contractual entre la Ciudad Sede, el Comité Organizador y Panam Sports.
2. La ciudad electa deberá hacer un pago adicional de doscientos cincuenta mil dólares estadounidenses (USD $250,000.00) a Panam Sports por concepto del otorgamiento de la sede de los Juegos.

Principios de Organización Para los Juegos Panamericanos

La siguiente es una descripción general de algunos elementos que la Ciudad Sede debe tomar en cuenta para organizar los Juegos Panamericanos (JJPP). Consulte las secciones correspondientes a cada tema en este Manual como se especifica a continuación.

Documentos de Referencia

Como se mencionó anteriormente, todas las disposiciones del Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos, este Manual, el Cronograma de Trabajo, así como la Constitución de la Organización Deportiva Panamericana, el Reglamento de los Juegos Panamericanos y la Carta Olímpica deben considerarse para planificar y celebrar los Juegos Panamericanos. Esto también deberá hacerse en coordinación con las Confederaciones Panamericanas y/o las Federaciones Internacionales.

Las obligaciones y los beneficios contenidos en el Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos son vinculantes tanto para la ciudad anfitriona como para Panam Sports. El incumplimiento de estas obligaciones puede resultar en graves consecuencias y tener un impacto adverso en la celebración de los Juegos.

Clientes de los Juegos

En cada paso de los procesos de planeación y operaciones del Comité Organizador (CO) el enfoque deberá centrarse en los Clientes de los Juegos: Atletas, CONs, Confederaciones y/o Federaciones Internacionales, Socios Comerciales, la Familia Panamericana, Medios, Radiodifusores, Espectadores y Recursos Humanos. Hacer que estos procesos sean lo más eficiente y sencillo posible es clave para organizar Juegos Panamericanos exitosos.

Fechas

Las fechas específicas en las cuales se celebrarán los Juegos, incluyendo el número de días de competencia y el programa para las Ceremonias de Apertura y Clausura, deberán ser propuestas por el CO y aprobadas por Panam Sports. El periodo de los Juegos Panamericanos deberá ser entendido como el periodo desde la apertura oficial de la Villa Panamericana hasta el cierre de la Villa Panamericana. La duración de los Juegos Panamericanos deberá entenderse como el periodo desde la Ceremonia de Apertura hasta la Ceremonia de Clausura de los Juegos Panamericanos.

Programa Deportivo

El Programa Deportivo estará compuesto del programa de la edición de los Juegos Olímpicos que se celebrará el año siguiente a los Juegos Panamericanos, en conjunto con deportes no-Olímpicos determinados por Panam Sports. Adicionalmente, el Comité Organizador podrá sugerir deportes o eventos que son populares en el País Sede, sin embargo, su inclusión en el programa deportivo de los Juegos es a discreción de Panam Sports.

Instalaciones de Competencia y Entrenamiento

Se deben proporcionar instalaciones de competencia y entrenamiento debidamente equipados y de clase mundial, utilizando instalaciones existentes o instalaciones temporales a medida de lo posible, con una ubicación cercana a la Villa Panamericana para así reducir los tiempos de traslado. Si se incluyen deportes adicionales en el programa deportivo, éstos deberán llevarse a cabo en instalaciones existentes. Si se construyen instalaciones nuevas, éstas deben ser realistas con respecto al plan maestro de la Ciudad Sede, sus recursos y su legado. Los Eventos de Prueba deberán llevarse a cabo en sus respectivas instalaciones de competencia. Consulte los capítulos de Deportes e Instalaciones de este Manual.

Hospedaje

El CO deberá proporcionar una Villa Panamericana para los atletas y oficiales de equipo, así como asegurar el Hotel de la Familia Panamericana. Se deberá ofrecer hospedaje para el personal de los CON que no reside en la Villa así como para los medios de comunicación, pero el costo del mismo deberá ser cubierto por el CON o los medios respectivamente. Consulte las secciones de Villa Panamericana, Servicios a Clientes de los Juegos y Servicios de los Juegos de este Manual.

Transporte

Se deberá ofrecer un sistema de servicio de transporte de los Juegos de forma gratuita a todos los Clientes de los Juegos, dentro de la Ciudad Sede. Consulte la sección de Transporte de este Manual.

Prensa y Radiodifusores

El CO deberá proporcionar instalaciones - el Centro Principal de Prensa y el Centro Internacional de Transmisores - para los miembros de los medios de comunicación y los radiodifusores. Consulte las secciones de Servicios a los Medios y Servicios de Televisión de este Manual.

Acceso al País Sede

Se deberán llevar a cabo negociaciones con el gobierno del País Sede para asegurar que se otorgue el acceso a atletas, oficiales, la Familia Panamericana, emisoras, medios de comunicación y socios comerciales. Se recomienda que la acreditación funcione como un visado para ingresar al país. Consulte la sección de Relaciones con Gobierno de este Manual.

Acreditación

Panam Sports, a través del CO, otorgará el derecho a una Tarjeta de Identidad y Acreditación de los Juegos Panamericanos (PIAC) a todos los clientes de los Juegos que tengan una función reconocida en la realización de los Juegos Panamericanos. En el caso de algunos clientes, su PIAC podrá funcionar como visado para ingresar al país sede. Las PIAC son propiedad de Panam Sports y se pueden retirar, con efecto inmediato, a discreción de Panam Sports. Consulte la sección de Acreditación de este Manual.

Idiomas

Los idiomas oficiales de los Juegos son español e inglés. La señalización y todas las publicaciones, incluyendo la página web de los Juegos, deberá realizarse en ambos idiomas.

Legado

El legado debe ser una prioridad desde el inicio de la planeación, durante el ciclo de vida de los Juegos y más allá. El CO debe garantizar que los Juegos Panamericanos se lleven a cabo en condiciones que demuestren un interés responsable en temas del medio ambiente y desarrollo sustentable, y establecer que los Juegos no sean solo un evento pasajero en el País Sede, sino que tengan un impacto positivo en las generaciones futuras. Dicha planeación debe también estar alineada con los objetivos del plan de desarrollo urbano a largo plazo de la Ciudad Sede. Consulte la sección de Legado y Sustentabilidad de este Manual.

La Función de Panam Sports en los Juegos Panamericanos

Panam Sports, al ser el propietario de los Juegos Panamericanos, supervisa todos los pasos de la organización de los Juegos. En resumen, en el proceso desde la candidatura hasta la celebración de los Juegos, Panam Sports se encargará de:

- Alentar a las Ciudades Candidatas de cualquier edición de los Juegos para que presenten una propuesta para los Juegos que se alinee de la mejor manera con sus necesidades a largo plazo en el ámbito deportivo, económico, social y ambiental.
- Elegir a la Ciudad Sede 6 años antes de los Juegos por medio de una elección que se lleve a cabo en la Asamblea General de Panam Sports correspondiente.
- Definir el marco y Programa Deportivo
- Monitorear la preparación de los Juegos guiando al Comité Organizador

Para apoyar al CO, Panam Sports creará el Grupo Eje de los Juegos Panamericanos que transferirá conocimientos y experiencia de ediciones anteriores de los Juegos. Este grupo proveerá esta información a través de personas especializadas de contacto con el CO. Panam Sports también creará el Grupo de Trabajo de Dirección Conjunta que complementará las funciones de la Comisión de Coordinación con la representación de Panam Sports, el CO y las autoridades gubernamentales que organizan los Juegos.

Panam Sports, en específico el Comité Ejecutivo, la Comisión de Coordinación y el Grupo Eje de los Juegos Panamericanos monitorearán el progreso del CO y facilitarán la creación de grupos de trabajo con grupos clave de clientes (atletas, Confederaciones/Federaciones Internaciones, CONs, socios comerciales y radiodifusores, medios,

así como comités organizadores de otros juegos) para crear una colaboración más cercana entre ambas partes. El CO deberá mantener la relación con estos grupos de clientes de forma pro-activa, ya que pueden proveer información crucial y experiencia de ediciones anteriores de los Juegos. Adicionalmente, el Grupo Eje de los Juegos Panamericanos apoyará al CO según sea necesario. Panam Sports también proporcionará herramientas como el Cronograma de Trabajo, materiales de referencia, publicaciones existentes, apoyo técnico y autorizará planes y tareas según sea necesario.

1. COMITÉ ORGANIZADOR

MANUAL
DE JUEGOS PANAMERICANOS

1. COMITÉ ORGANIZADOR

Las ciudades sede de los Juegos Panamericanos (JP) son seleccionadas seis años antes de los Juegos, dada la planeación compleja y los desafíos de ejecución que se tienen por delante. Como está estipulado en el Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos, el Comité Organizador (CO) será constituido por el Gobierno, la Ciudad Sede y el CON sede en un lapso no mayor a ciento ochenta (180) días después de la firma del Contrato de Ciudad Sede.

El CO debe incluir, dentro de los miembros de su Comité Directivo y su Comité Ejecutivo, el Presidente del CON, por lo menos un nominado adicional por parte del Presidente del CON, un atleta que haya competido a nombre del Pais Sede en una edición reciente de los Juegos Panamericanos o de los Juegos Olímpicos, por lo menos un miembro más que represente al Gobierno, y por lo menos un miembro que represente a la Ciudad asegurando el establecimiento de una relación estrecha con los gobiernos a nivel local, regional y nacional y socios de infraestructura. El Comité Organizador debe tener sus oficinas centrales en la Ciudad Sede de los Juegos Panamericanos.

El CON Sede es responsable de supervisar el trabajo y avances del CO y de reportar al Comité Ejecutivo de Panam Sports siempre que sea solicitado.

Ser sede de los Juegos Panamericanos significa lidiar exitosamente con los desafíos de planeación y organización de mayor y menor escala para poder cumplir con los requerimientos de nivel de servicio y las fechas límite establecidas en este Manual, el Cronograma de Trabajo y el Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos mientras que se adapta al contexto del país sede. Por lo tanto es necesario estructurar un Comité Organizador capaz de desarrollar un plan de ejecución comprehensivo y ejecutar todos los elementos contenidos en dicho plan en el tiempo oportuno.

En resumen, el CO planeará, organizará, financiará, promoverá y será escenario de los Juegos Panamericanos con los servicios, instalaciones y Villa Panamericana. Para poder lograrlo, el CO debe mantener en mente que deben:
- establecer una visión y meta comunes
- adoptar un enfoque de “un sólo equipo”
- promover asociaciones basadas en confianza
- asegurar comunicación regular y transparente internamente y con los socios externos
- comprometerse a encontrar soluciones y oportunidades comunes

Ciclo de Vida del Comité Organizador

El ciclo de vida de cada evento deportivo se dividirá en ocho fases desde su creación hasta su conclusión como se describe a continuación:

1) Invitaciones a las Ciudades y Candidaturas:

Duración: Hasta 2 años antes del otorgamiento de los Juegos.
- Las invitaciones serán enviadas 2 años antes de las elecciones de la Ciudad Sede; el periodo de candidatura tiene una duración de hasta 1 año antes del otorgamiento de los Juegos.
- La candidatura es un proceso muy importante en la fase de planeación y determina lo que se debe ejecutar cuando lleguen los Juegos ya que los compromisos se declaran en el dossier de candidatura.
- Para mayor información sobre el proceso de candidatura, refiérase a la sección B de este manual.

2) Fase de Transición

Duración: 3 a 6 meses.
- La fase de transición es el tiempo entre cuando se otorgan los Juegos a la Ciudad Sede y el Comité de Candidatura realiza su transición a ser el Comité Organizador.
- De acuerdo al Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos, el Comité Organizador debe ser creado a más tardar 6 meses después que se firme el contrato.

- Una de las tareas clave durante esta fase es el nombramiento del Director General/CEO del Comité Organizador. Se aconseja que el líder tenga antecedentes en comunicaciones, recursos humanos y habilidades financieras así como acceso a las redes políticas, de negocios y deportivas para poder tener acceso a recursos, tener reconocimiento y credibilidad, al igual que mantener relaciones y manejar el legado.

3) Fase de Fundación

Duración: 2 años

- La fase de fundación es el periodo que comienza cuando se forma el Comité Organizador. Su propósito es enfocarse en elementos estratégicos, modelo de gobierno, planeación financiera, roles y responsabilidades de las varias entidades involucradas en la ejecución de los Juegos. Esto significa pensar sobre y diseñar los Juegos.
- El CO está ubicado en sus oficinas centrales durante la fase de planeación
- Estructura plana, pero creciente, sobre todo directores de las áreas funcionales
- Algunas de las metas clave de esta fase para el CO son:
  - Ratificación del contrato por escrito
  - Establecer las oficinas centrales del CO
  - Presentación del Plan Organizacional de los Juegos a Panam Sports para su aprobación
  - Preparación y ejecución del cronograma de trabajo
  - Definición del programa Deportivo en conjunto con Panam Sports
  - Preparación del Plan de Ejecución de los Juegos a Panam Sports para su aprobación
  - Validación de planes de instalaciones con respecto a lo presentado en la candidatura
  - Entrega del Programa Financiero a ser ejecutado para la organización de los Juegos
  - Desarrollo del plan de mercadotecnia
  - Asistencia al programa de observadores de lo Juegos Panamericanos previos
  - Registro legal de los Juegos y Marcas Deportivas de Panam Sports
  - Desarrollo de estrategias clave - legado, sustentabilidad.

4) Fase de Planeación

Duración: 2 años

- La fase de planeación es el periodo dedicado a la planeación operacional.
  - Desarrollo de Planes de Operación de Áreas Funcionales (AF), incluyendo niveles de servicio detallados, presupuestos y cronogramas de trabajo
  - Desarrollo de Planes de Operación de Instalaciones de competencia, incluyendo diseños detallados de las instalaciones y overlay
  - Desarrollo del programa deportivo detallado día por día

5) Fase de Implementación

Duración: 1 año

- La fase de implementación es el periodo dedicado a la planeación operacional, alistamiento y ejecución.
- El CO está ubicado en sus oficinas centrales y realiza transición a las diferentes instalaciones para la ejecución de los Juegos
- Crecimiento del CO con nivel más bajo de personal pagado y voluntarios
- Algunas de las metas clave de esta fase para el CO son:
  - Implementación de Planes de Operación de AF
  - Desarrollo del plan de transporte detallado
  - Desarrollo y ejecución de ceremonias de Inauguración y Clausura
  - Nombramiento del Radiodifusor Principal
  - Licitaciones de los diferentes servicios

6) Fase de Alistamiento

Duración: 1 año

- La Fase de Alistamiento está dedicada al alistamiento operacional y ejecución. Consiste en prepararse y actuar para ejecutar los Juegos.
  - Conclusión de construcciones
  - Reclutamiento de la fuerza laboral durante los Juegos, incluyendo voluntarios
  - Implementación de programas de boletaje y relevo de antorcha
  - Organización de eventos de cuenta regresiva a los Juegos
  - Eventos de prueba
  - Transición a instalaciones

- Alistamiento operativo

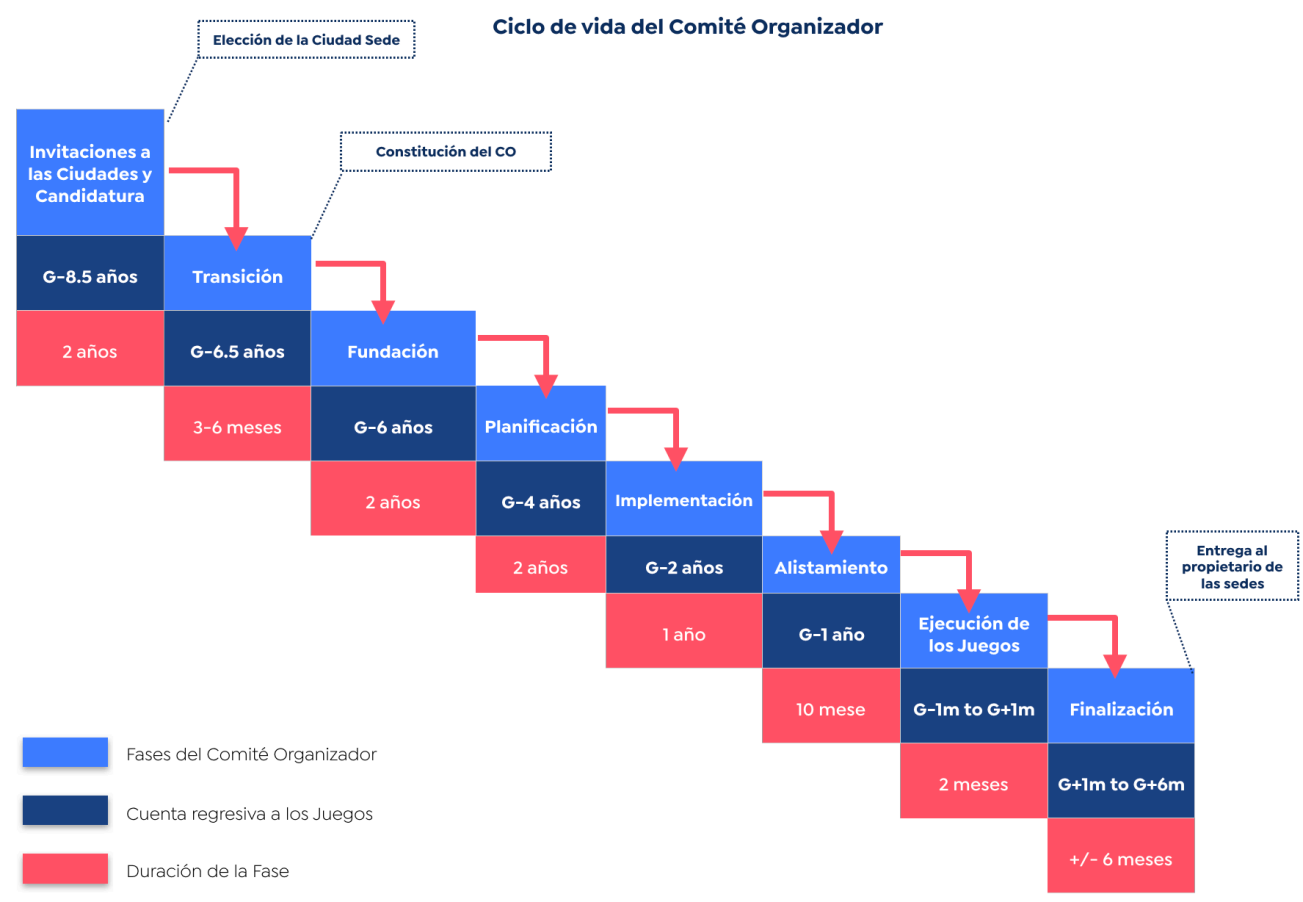
7) Ejecución de los Juegos

- Ejecución de los Juegos
- Organización del Programa de Observadores de la Ciudad Sede de los siguientes Juegos

8) Fase de Finalización

Duración: Hasta 6 meses

- La fase de finalización comienza tan pronto terminan los Juegos y típicamente dura hasta 6 meses.
- El CO debe crear un Plan de Disolución, asegurando que han quedado satisfechas todas sus obligaciones financieras y otras contenidas en este Manual y en el Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos antes de su disolución.
- El CO regresa a estar ubicado en sus oficinas centrales durante esta fase.
- Algunas de las metas clave de esta fase para el CO son:
  - Celebración Post Juegos y reconocimientos - personal y voluntarios
  - Entrega de las Memorias de los Juegos Panamericanos y reporte final
  - Llevar a cabo transferencia de conocimientos a la siguiente ciudad sede de los Juegos Panamericanos
  - Finalización de los reportes financieros
  - Depósito de ingresos mencionados en el Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos con respecto de las ceremonias de Inauguración y Clausura y competencias deportivas
  - Disolución del CO y transición a legado



Estructura de Planeación del Comité Organizador

Panam Sports adoptará la estructura de planeación de los Juegos del COI contenida en "La Nueva Norma", un enfoque nuevo, menos complejo para organizar los Juegos al:

- Mejorar las proposiciones de valor de los Juegos al reducir el costo y complejidad del modelo general de ejecución y administrar mejor los riesgos y responsabilidades de los clientes clave para mejorar la flexibilidad, eficiencia y sustentabilidad de ser sede de los Juegos.
- Establecer una relación más cercana día a día entre Panam Sports y el CO a través del Grupo Eje de los Juegos Panamericanos el cual, junto con el Comité Ejecutivo de Panam Spots y la Comisión de Coordinación, guiarán al CO en estrategias, planes de acción y resolución de problemas así como con apoyo al desarrollo e implementación de planes operativos.
- Establecer un Grupo de Trabajo de Dirección Conjunta, involucrando al Comité Organizador, autoridades de Gobierno que ejecutarán los Juegos y a Panam Spots.
- Facilitar una relación más directa y una colaboración más fuerte entre el CO y los diferentes grupos de clientes (atletas, Confederaciones Panamericanas (CP) o Federaciones Internacionales (FI), CONs, Socios Comerciales y Difusores, así como Comités Organizadores de otros Juegos) a través de grupos de trabajo supervisados por la Comisión de Coordinación y unidos por el Grupo Eje de Panam Sports. Los diferentes grupos de clientes ahora tendrán información más directa y por consiguiente, la complejidad del trabajo del CO será simplificada, permitiéndole al CO evitar el largo proceso de construir conocimiento similar al de CPs/FIs y CONs y obtener respuestas de manera pro activa en vez de buscar un enfoque reactivo.

Las visitas de trabajo la Comisión de Coordinación deberán ser pagadas por el CO, incluyendo boletos de avión, comidas y alojamiento por hasta 10 visitas en el periodo de 4 años antes de los Juegos Panamericanos.

Los grupos de trabajo deberán ser pagados por Panam Sports incluyendo boletos de avión, comidas y alojamiento. El numero de visitas será determinado por el Grupo Eje de Panam Sports y será comunicado al CO.

Las visitas de la Comisión Técnica y otras visitas de trabajo de Comisiones de Panam Sports serán pagadas por el CO, incluyendo boletos de avión, comidas y alojamiento por hasta 10 visitas en el periodo de 4 años antes de los Juegos Panamericanos.

El Comité Ejecutivo de Panam Sports se reunirá durante las preparaciones de los Juegos y puede solicitar la presencia del Presidente del Comité Organizador o un representante designado para asistir a las reuniones.

Cambios en Compromisos y Obligaciones

Cualquier cambio propuesto a los compromisos de candidatura, otras obligaciones y/o cualquier cambio a las responsabilidades de la ciudad sede o el CO deben ser presentadas ante el Grupo Eje de los Juegos Panamericanos para su aprobación, en caso que el Grupo Eje o la Comisión de Coordinación no puedan solucionar algún tema en particular, será elevado al Comité Ejecutivo de Panam Sports el cual tendrá la decisión final.

Un Enfoque Nuevo: un Camino de 6 Años Juntos (2+2+2)

En la nueva estructura de planeación, el Comité Organizador es alentado a dedicar los primeros 2 años (aproximadamente) de su enfoque en planeación y elementos estratégicos y luego mover su enfoque aproximadamente 4 años antes de los Juegos para la planeación operativa detallada, alistamiento y ejecución.

En más detalle:

- **6 años antes** de los Juegos, cuando son otorgados: el enfoque del CO debe estar en la visión y el modelo de gobierno, los papeles de las entidades involucradas en la ejecución de los Juegos, involucramiento de la comunidad, desarrollo de estrategias clave, asegurar recursos (humanos, económicos), promoción de los Juegos, refuerzo de marca y construcción del plan comercial. Esta fase está enfocada en planeación estratégica para diseñar los Juegos. Esto incluye el Plan Organizacional de los Juegos (POJ). El POJ contiene la visión del CO para los Juegos y la matriz de gobernanza y responsabilidad que confirma a las autoridades involucradas y las responsabilidades para todas las entidades involucradas en la planeación y/o ejecución de los Juegos así como el plan de presupuesto financiero inicial.

- Desde **4 años antes** de los Juegos hasta los Juegos: el enfoque del CO deberá cambiar a planeación operativa, esto se describe en el Plan de Ejecución de los Juegos y los Planes Operativos por AF. El PEJ incluye los detalles sobre qué, cómo y cuando se ejecutarán los servicios así como planeación financiera y de recursos más detallada.

- Desde **2 años antes** de los Juegos hasta los Juegos mismos: implementación de planeación, alistamiento operativo y ejecución que incluirá la preparación de las instalaciones y sus planes operativos, eventos de prueba y reclutamiento y entrenamiento de fuerza de trabajo (staff y voluntarios).

El CO encontrará la manera más eficiente de llevar a cabo los Juegos al hacer vínculos con los grupos clientes previamente mencionados en grupos de trabajo y mas allá, operadores de instalaciones existentes y consultores con experiencia previa en Juegos. El llevar a cabo la mayor parte del reclutamiento de la fuerza de trabajo en este punto se traducirá en un personal limitado en los primeros años del CO y por lo tanto a una reducción en el presupuesto.

A través del camino de 6 años, el CO buscará construir relaciones con todos los clientes y los socios en tanto presentan información crucial, experiencia y recursos al Comité Organizador y los Juegos. Las interacciones entre el CO y los grupos de clientes debe ser eficiente y enfocada en la resolución de problemas, la personalización de servicios debe estar basada en las circunstancias locales y se deben alinear los Juegos con los planes de legado de la Ciudad Sede.

Panam Sports ayudará a fijar metas principales más flexibles en cuanto a las fechas de planeación y ejecución que deben ser impuestas para asegurar ahorros y evitar riesgos. Es importante asegurar con tiempo los activos clave (instalaciones, villa, alojamiento, servicios) y las consideraciones operativas pueden comenzar en una fase posterior.

Esta nueva estructura de planeación será implementada por primera vez para los Juegos Panamericanos Santiago 2023.

Áreas Funcionales del Comité Organizador

Para la operación exitosa de los Juegos, el CO debe identificar las actividades necesarias y las operaciones que se deben de llevar a cabo a través de la integración efectiva de estas actividades y operaciones.

Las Áreas Funcionales (AFs) son secciones del Comité Organizador que administran los servicios al cliente para los respectivos clientes de los Juegos y deben ser establecidas para coordinar la planeación relacionada al cliente y la provisión general de servicios a cada uno. Las AFs deben colaborar entre ellas para la ejecución de un evento integral.

La siguiente es una lista de AFs que el Comité Organizador debe de incluir en su estructura:

Código del Área Funcional	Nombre del Área Funcional – inglés	Nombre del Área Funcional – español
ACM	Accommodation	Hospedaje
ACR	Accreditation	Acreditación
AND	Arrivals And Departures	Llegadas y Salidas
BIL	Brand, Identity & Look Of The Games	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos
BRS	Broadcast Services	Servicios de Transmisión
BUS	Business Development	Desarrollo Comercial
C3	Command, Control And Communications	Mando, Control y Comunicaciones
CER	Ceremonies	Ceremonias
CNW	Cleaning And Waste	Limpieza y Manejo de Residuos
COM	Communications	Comunicación
COR	Community Outreach	Interacción con la Comunidad
CTY	City Operations	Operaciones de la Ciudad
CUL	Arts and Culture	Arte y Cultura
DOP	Doping Control	Control de Dopaje
EVS	Event Services	Servicios para Eventos
FIN	Finance	Finanzas y Adquisiciones

Código del Área Funcional	Nombre del Área Funcional – inglés	Nombre del Área Funcional – español
FNB	Food And Beverage	Alimentos y Bebidas
GOV	Government Relations	Relaciones con Gobierno
IKM	Information & Knowledge Management	Gestión de Información y Conocimiento
LAN	Language Services	Servicios de Traducción
LGL	Legal	Legal
LIC	Licensing and Merchandising	Licencias y Productos Oficiales
LNS	Legacy and Sustainability	Legado y Sustentabilidad
LOG	Logistics	Logística
MED	Medical Services	Servicios Médicos
NCS	National Committee Services	Servicios a los CON/CPN
OPR	Operational Readiness	Alistamiento Operativo
OVL	Overlay and Energy	Overlay y Energía
PEM	People Management	Recursos Humanos
PFS	Pan American Family Services	Servicios a la Familia Panamericana
PNC	Planning & Coordination	Planeación y Coordinación
PPI	Parapan American Planning and Integration	Planeación e Integración Parapanamericana
PRC	Procurement	Adquisiciones
PRS	Press Services	Servicios a los Medios
PTR	Pan American Torch Relay	Relevo de la Antorcha Panamericana
RPP	Rights Protection	Protección de Derechos
RSK	Risk Management	Gestión de Riesgos
RTC	Rate Card	Rate Card
SEC	Security	Seguridad
SEQ	Sport Entries	Inscripciones Deportivas
SFS	Sport Federation Services	Servicios a Federaciones Deportivas
SPP	Sport Presentation	Producción Deportiva
SPS	Sponsorship Services	Servicios a Patrocinadores
SPT	Sport	Deportes
TEC	Technology	Tecnología
TKT	Ticketing	Boletaje
TRA	Transport	Transporte
VED	Venue Development	Desarrollo de Instalaciones
VEM	Venue Management	Gestión de Instalación
VIL	Village Management	Gestión de Villa

Es importante enfatizar que la manera en la que el CO decida organizar las AFs debe corresponder a las mejores prácticas en el contexto de la ciudad y país sede. Sin embargo, Panam Sports proporciona una estructura base de cómo se debe estructurar el CO de los Juegos Panamericanos para apoyar la planeación del CO. Por favor refiérase al Apéndice 1 de este Manual para más detalles.

1.1 PLANEACIÓN Y COORDINACIÓN (PNC)

Introducción

El CO es responsable por la planeación, organización y puesta en escena de los Juegos Panamericanos. Para poder lograrlo, todas las Áreas Funcionales del CO deben trabajar en conjunto para dirigir y lograr todas las actividades y tareas contenidas en este Manual, en el Cronograma de Trabajo y el el Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos al nivel que el CO considere necesario.

Planeación y Coordinación (PNC) es un Área Funcional que está encargada de crear la estructura de planeación para todos los Juegos, que esté localmente adaptada, que asegure la colaboración alineada por parte de las Áreas Funcionales y con Panam Sports, los clientes de los Juegos y socios de ejecución a través del ciclo de vida del CO. Como se estipula en la Estructura de Planeación del Comité Organizador en este capítulo, el enfoque del CO debe estar sobre la planeación durante los primeros dos años y debe cambiar su enfoque de planeación operativa en los siguientes 2 años y al alistamiento operativo, eventos prueba y operaciones de los Juegos durante los últimos dos años.

Interacción con otras Áreas Funcionales

En general, PNC proporcionará a todas las AFs el apoyo para sus mejores prácticas y asegurará que las actividades de planeación a través de toda la organización estén integradas y alineadas con la visión de los Juegos. PNC será el líder y coordinador de las AFs en la preparación requerida para las actualizaciones, reportes, discusiones y seguimiento para reuniones de Panam Sports (incluyendo la coordinación de agendas y desarrollo de materiales de presentación). Por favor consultar la Matriz de Colaboración de las AFs para obtener más información sobre interacciones específicas con otras AFs.

Clientes

PNC tendrá contacto directo con todas las AFs dentro del CO y con Panam Sports con respecto de la estructura de planeación y reportes.

Factores de éxito

- Cumplimiento total con el Cronograma de Trabajo sin retrasos significativos - recursos humanos y costos de presupuestos
- Flujo de información y Cadena de reportes apropiada - Los clientes deben estar al tanto de la evolución del proyecto
- Coordinación interna de AFs para asegurar que el proyecto avance en la dirección correcta
- Coordinación eficiente entre PEM, PNC y FIN para asegurar el mejor destino para recursos tanto humanos como financieros.

Tareas clave

- Desarrollar y llevar a cabo los procesos de planeación de los Juegos con enfoques de integración entre AFs y operación.
- Definir y validar los niveles de servicio establecidos en este Manual, el Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos y el Cronograma de Trabajo dentro del presupuesto de los Juegos.
- Llevar a cabo monitoreo y seguimiento apropiado basado en los procesos de planeación.
- Proporcionar a los ejecutivos del CO actualizaciones regulares y reportes inmediatos de problemas.
- Trabajar con Panam Sports para asegurar que los reportes se lleven a cabo de manera eficiente.
- Coordinar los tiempos de las actividades de planeación a la par de otras prioridades de la organización completa.
- Asegurar que todas las actividades se lleven a cabo en conjunto de forma eficiente a lo largo de todas las fases de los Juegos.

Información detallada

A lo largo del ciclo de vida del CO, PNC será responsable de coordinar el desarrollo y la implementación de los procesos de planeación de los Juegos que seguirá durante todas las fases incluyendo un resumen de los pasos principales para poder estar listos para ser sede de los Juegos con un enfoque multifuncional y operativo.

PNC llevará la transición a la nueva estructura de planeación mencionada en la sección Estructura de Planeación del Comité Organizador en este capítulo. Para el éxito de esta AF, los diferentes directores / liderazgo ejecutivo deben ser nombrados temprano en el ciclo para guiar e integrar la planeación de los Juegos a través de todas las áreas.

Existe un número de actividades comunes que se llevan a cabo por todas las áreas en el CO que colectivamente aseguran que los Juegos sean planeados y ejecutados como un solo proyecto:

1. Planeación estratégica — planeación de alto nivel y a largo plazo sobre lo que debe ser ejecutado y quien debe hacerlo.
2. Planeación de clientes — considerar la experiencia integral de los clientes y los servicios que requieren así como el manejo de la relación con cada uno.
3. Planeación operacional – detalles sobre el qué, cómo y cuándo se ejecutan los servicios.
4. Planeación de recursos – detalles sobre cómo, y por quién, con qué y dónde, incluyendo planes de adquisición / procura y planes de reclutamiento de fuerza laboral.
5. Planeación financiera — detalles sobre los presupuestos para cada uno de los planes anteriores.
6. Alistamiento y pruebas — construcción de equipos al igual que probar gente, instalaciones e infraestructura, tecnología y procesos.
7. Gestión de gobernanza, riesgos y problemas — procesos fijos para todas las áreas y otros socios involucrados en la ejecución de los Juegos para poder monitorear, gestionar la operación y responder a desafíos efectivamente.
8. Facilitación de aprendizaje

PNC también desarrollará la estructura de Mando, Control y Comunicaciones (C3) que define la estructura operativa durante los Juegos, los protocolos de toma de decisiones, el nivel y medida de coordinación y reportaje dentro del CO; y entre el CO y asociados externos, incluyendo Panam Sports. Favor de referirse a la sección de Mando, Control y Comunicaciones (C3) a continuación.

Administración de los Juegos

La administración de los Juegos es la estructura o esquema que describe las multiples herramientas, procesos y documentos usados para planear y ejecutar los Juegos Panamericanos en tiempo y forma. Ciertos elementos requeridos por Panam Sports son obligatorios, mientras que otros tienen la intensión de ser adaptados e implementados de forma flexible de acuerdo al contexto de la Ciudad Sede.

El Cronograma de Trabajo, proporcionado por Panam Sports identifica las metas y productos para el proyecto entero.

El Calendario de Trabajo (basado en el Cronograma de Trabajo) es una herramienta creada por el CO que ayudará a llevar control de toda acción para la operación de Juegos exitosos. PNC sería dueño del Calendario de Trabajo. El Calendario de Trabajo proporciona un enfoque organizacional de los productos clave, riesgos y problemas actuales, plan de acción y estatus.

Herramientas adicionales que implementará el CO:

- Un Plan de Organización de los Juegos— un plan estratégico que fija la estructura general que guía la planeación y operación de los Juegos. Este plan debe incluir los siguientes elementos clave:
  - la visión del CO para los Juegos: después de la elección de la Ciudad Sede, es importante que la visión para los Juegos que se proporcionó en los documentos de candidatura sean revisados por todos los grupos pertinentes para asegurar que siga siendo vigente, así como identificar y definir su significado y los resultados necesarios para validar su cumplimiento;

- la matriz de gobernanza y responsabilidad que confirma a las autoridades involucradas y las responsabilidades de todos los grupos involucrados en la planeación y/o operación de los Juegos;
- los comités de gobernanza y sus miembros o representantes;
- las relaciones y flujos de información entre entidades y el camino a seguir para escalar y resolver problemas;
- la estrategia de participación del público.

- Un Plan de Operación de los Juegos — una herramienta de planeación y monitoreo que proporciona visibilidad de preparativos para los Juegos para los ejecutivos del CO y otras áreas, así como para Panam spots. Este plan debe describir la estructura de planeación principal y las líneas de tiempo obligatorias que deben ser respetadas por la Ciudad Sede, el CON Sede y el CO en la operación de todos los requerimientos. Deberá incluir como mínimo los siguientes elementos:
  - requerimientos bajo el Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos, la Constitución de Panam Sports y este Manual;
  - registro de obligaciones declaradas en el Dossier de Candidatura;
  - registro legal que identifica la legislación y otras regulaciones o decretos que gobiernen los distintos requerimientos bajo el Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos o los Compromisos de Candidatura; y que incluya listas de medidas regulatorias (ej. exenciones temporales, enmiendas o nuevos nombramientos) que pueden ser necesarios para operar los Juegos de acuerdo al Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos, cumpliendo los Compromisos de Candidatura, así como respetando las lineas del tiempo acordadas para operación;
  - inventario de legislaciones de sustentabilidad (un inventario de todas las leyes relacionadas a la sustentabilidad y el medio ambiente vigentes en el País Sede);
  - Compromisos de Candidatura y lineas de tiempo de construcción
  - Metas específicas del CO (incluyendo metas clave para los socios de operación involucrados)
  - Plan de Alistamiento Operativo

- Un programa comprehensivo de eventos de prueba y alistamiento. Favor de referirse al Cronograma de Trabajo para fechas límite específicas y la sección de Eventos de Prueba en el capítulo de Deportes de este Manual para tener información adicional.

- Visitas a las instalaciones Pre Juegos — llevar a cabo visitas a las diferentes instalaciones a lo largo del ciclo de vida del CO para Panam Sports, CONs, FAs y socios/consultores/contratistas de operación de Panam Sports para revisar la preparación de cualquier instalación e infraestructura. Panam Sports y el CO deben trabajar juntos en definir el proceso, políticas y procedimientos para realizar esas visitas incluyendo condiciones y requerimientos de acceso y diferentes apoyos.

- Un programa comprehensivo de manejo de riesgos - El propósito de este programa es identificar, registrar, valorar, responder, monitorear y reportar sobre todos los riesgos que pudieran tener impacto operativo, financiero y/o de reputación antes de, durante y/o después de los Juegos. El CO debe asegurar:
  - Que este programa esté cercanamente asociado al proceso de planeación y presupuesto del CO y que sea regularmente revisado, actualizado y reportado a la administración superior del CO.
  - Que un análisis y registro comprehensivo de los riesgos críticos mas significativos que afectan la planeación, organización y puesta en escena de los Juegos se lleve a cabo y asegure que estos riesgos se mitiguen a través de planes de contingencia (técnicos, operativos o financieros) para poder minimizar la probabilidad de cualquier potencial disturbio e impacto financiero o de reputación.
  - Que el programa de manejo de riesgos del CO incluya el desarrollo de un programa comprehensivo de cobertura de seguro.

  Favor de referirse al Cronograma de Trabajo para tener detalles específicos sobre los planes diferentes del programa.

Planeación e Integración Parapanamericana (PIP)

Poner en escena los Juegos Parapanamericanos es también la responsabilidad del CO y tendrán lugar aproximadamente dos semanas después de los Juegos Panamericanos, de acuerdo a las disposiciones del acuerdo firmado con el Comité Paralímpico Internacional (IPC) y el Comité Paralímpico de las Américas (APC). Panam Sports no tiene responsabilidad directa de la planeación, organización, financiamiento y/o puesta en escena de los Juegos

Parapanamericanos; sin embargo, asegurar que la planeación de los Juegos Parapanamericanos se integre en el ciclo de planeación de los Juegos Panamericanos es clave para su éxito.

Un área funcional de Planeación e Integración Parapanamericana (PIP) debe ser establecida desde las fases tempranas del CO para trabajar con otras AFs para asegurar que la planeación sea integral y que tenga también enfoque de Juegos Parapanamericanos. Es importante que PIP se vea como un facilitador y no la única área responsable de la ejecución de los Juegos Parapanamericanos, ya que esta es la responsabilidad del CO entero. PIP también debe manejar su relación con el IPC/APC, planeación de transición y asegurar servicios y operaciones accesibles y elevar conciencia del movimiento Paralímpico.

Los servicios proporcionados a los participantes en los Juegos Parapanamericanos serán basados en principios similares a los aplicables a los Juegos Panamericanos.

Áreas Clave

- En proyectos de construcción como la Villa, es importante diseñar y construir integrando medidas de accesibilidad que funcionen para todos los clientes de los Juegos (si la Villa es accesible para atletas Parapanamericanos y también funcionará para atletas Panamericanos). Esto también permite una fácil transición entre los Juegos.
- En proyectos de overlay, considerando construcciones temporales como rampas como parte de la construcción de los Juegos Panamericanos asegura que se requiera menos trabajo durante el periodo de transición y permite a todos los usuarios facilidad de acceso a instalaciones a su llegada.
- Instalaciones bien planeadas, incluyendo el flujo de clientes, asegurará que todos los clientes, sin importar su capacidad funcional, tengan excelentes experiencias en los Juegos.
- El AF de Comunicaciones incluirá mensajes sobre ambos Juegos; sin embargo, se deben hacer comunicaciones específicas que reconozcan que los Juegos Panamericanos y los Juegos Parapanamericanos son eventos separados y únicos.

Comunicación Y Reportes

El Grupo Eje de los Juegos Panamericanos establecerá el modelo de colaboración para asegurar intercambios de información regulares con el CO, específicamente con el área funcional PNC. Este intercambio incluirá llamadas en conferencia, grupos de trabajo, revisiones de proyecto por parte de la Comisión de Coordinación y reportes.

El CO y Panam Sports deben reunirse regularmente. El CO deberá proporcionar reportes sobre el progreso de preparación de los Juegos y las siguientes reuniones de Panam Sports o a la petición de Panam Sports:

- Asambleas Generales de Panam Sports;
- Reuniones del Comité Ejecutivo de Panam Sports;
- Reuniones de la Comisión de Coordinación de Panam Sports;
- Reuniones de Grupo de Trabajo de Dirección Conjunta de Panam Sports; y
- Revisiones de proyectos y reuniones de Grupo de Trabajo.

Panam Sports proporcionará instrucciones específicas a ser seguidas por el CO y trabajará con el AF de PNC para establecer la agenda y prepararse para las reuniones de la Comisión de Coordinación, revisiones de proyecto y Grupos de Trabajo. Representantes o autoridades de gobierno locales, regionales o nacionales deberán asistir y contribuir al trabajo de preparación de estas reuniones.

Reuniones de la Comisión de Coordinación

El Comité Organizador es responsible de la preparación de las visitas de la Comisión de Coordinación de Panam Sports (invitación, coordinación de agenda y operaciones en sitio).

Las fechas de las visitas se programarán en coordinación entre Panam Sports y el CO. Las visitas normalmente toman de 2 a 4 días. La estructura de las visitas debe ser la siguiente:

- Reunion Inicial con información general por el CEO / Director Ejecutivo
- Presentación del progreso de las diferentes áreas funcionales del Comité Organizador
- Seguimiento del Cronograma de Trabajo y elementos del calendario de trabajo
- Revisión de presupuesto

• Visita a las Instalaciones
• Conclusiones y siguientes pasos

El CO, a travel del AF de PNC proporcionará reportes verbales y escritos tanto en español como inglés sobre el progreso de las preparaciones de los Juegos de forma regular o como sea solicitado por parte de Panam Sports, a costo del CO. Estos reportes, como se indica, pueden ser verbales o escritos. Los reportes deben incluir el estatus de progreso, específicamente de planeación general, organización, financiamiento, reclutamiento y procesos de puesta en escena.

Mando, Control y Comunicaciones (CCC) y Centro Principal de Operaciones (MOC)

La Estructura C3 global para los Juegos es diseñada para facilitar la administración operativa integrada de los Juegos. Para supervisar la implementación de la Estructura C3 durante los Juegos, el CO deberá establecer y operar un Centro de Principal de Operaciones (MOC).

El MOC tendrá la responsabilidad primaria de apoyar a todos los equipos operativos y coordinará toda actividad operativa del CO para la operación exitosa de los Juegos Panamericanos. El MOC será el punto de comunicación principal para el CO con sus socios externos y con Panam Sports.

El MOC es normalmente conocido como el “cerebro” de los Juegos Panamericanos, es el espacio donde el personal operativo especializado trabaja durante los Juegos y engloba los centros de coordinación y comando para las AFs o socios para poder proporcionar información centralizada, coordinación, reportaje y toma de decisiones.

Adicionalmente, miembros de los distintos niveles de gobierno, incluyendo a las agencias de seguridad así como las autoridades de tránsito y de salud pública, entre otras, también estarán presentes. Este equipo se enfoca en asegurar que todos los procedimientos operativos documentados se sigan correctamente para poder garantizar que los eventos deportivos, ceremonias y actividades culturales se lleven a cabo de acuerdo al plan. El manejo de crisis también es una tarea clave que se dirige desde el MOC.

El CO deberá implementar una estructura de toma de decisiones durante los Juegos. Esta estructura deberá ser designada en coordinación con Panam Sports.

Durante los Juegos, se llevan a cabo reuniones informativas en el MOC para actualizar a todas las diferentes AFs y a Panam Sports sobre las operaciones y problemas que pudieran haber sucedido durante el día. La hora de dichas reuniones necesita ser acordada con Panam Sports. Las AFs adicionales no presentes en el MOC necesitan tener acceso remoto para poder tomar parte en las decisiones.

Alistamiento Operativo (OPR)

El Alistamiento Operativo es el término que se usa para describir cómo cuatro elementos (instalaciones/ infraestructura, tecnología, procesos y personal) se unen para lograr operaciones eficientes y efectivas. Los organizadores de los juegos, socios de operación, clientes de los Juegos y Panam Sports necesitan lograr disposición operativa antes que los servicios sean operados por los clientes de los Juegos por primera vez con la estructura de Mando, Control y Comunicaciones (C3) en su lugar. El objetivo es que el CO esté listo y haya planeado posibles situaciones que se puedan dar durante los Juegos. En la mayoría de los casos, la primera operación de servicios es en el momento de los Juegos, pero en algunos casos es antes, por ejemplo durante el proceso de acreditación para algunos clientes de los Juegos.

La disposición operativa se logra a través de planeación, entrenamiento y otras actividades de aprendizaje y eventos de prueba/ejercicios. Durante los seis años entre cuando se otorgan los Juegos y la ceremonia de inauguración, los organizadores pasarán por varios ciclos de planeación operativa, entrenamiento/aprendizaje y pruebas/ejercicios; agregando mas detalles, proporcionando más claridad, y construyendo confianza dentro de los equipos involucrados. El plan OPR es parte del Plan de Operación de los Juegos.

La fuerza laboral es el elemento mas significativo para la preparación operativa. Desde la primer entrega de servicios, la fuerza laboral necesita saber lo que debe hacer, a donde se debe dirigir, cómo usar la tecnología y equipamiento, qué información pueden compartir, cómo buscar apoyo y sentirse con confianza, como si hubieran realizado su papel múltiples veces.

El Programa de OPR tiene dependencias clave con un numero de áreas incluyendo: deportes, voluntarios, gestión de instalaciones y servicios para eventos, tecnología, entre otras. OPR necesita estar integrado como parte del proyecto general de los Juegos para el CO, buscando un balance entre las implicaciones significativas de presupuesto y los beneficios de la preparación operativa. Las AFs necesitan estar integradas y necesitan ser parte del plan maestro de PNC.

Como ha sido establecido en Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos, el CO deberá organizar y llevar a cabo Eventos de Prueba antes de los Juegos para cada deporte y disciplina incluida en el programa para los Juegos en las instalaciones que serán utilizadas durante los Juegos para probar las instalaciones y sus operaciones. Los Eventos de Prueba son un elemento clave de la fase OPR. Para más información por favor refiérase a la sección de Eventos de Prueba de este Manual.

Las actividades que se realizan durante la fase de OPR son:

- Revisión final de todas las políticas operativas de los Juegos
- Desarrollo de un plan de manejo de incidentes
- Planeación de contingencias
- Llevar a cabo ejercicios de preparación de los Juegos - ensayos en instalaciones
- Supervisar todos los planes de eventos día por día, listas y agendas durante todos los Juegos
- Supervisar la instalación de overlay, tecnología y otros trabajos temporales

En resumen, OPR asegura que la organización esté lista y haya realizado prácticas de cualquier situación que se pudiese llegar a dar durante los Juegos.

Hitos Principales

	2018 (JP-5 años)	2019 (JP-4 años)	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (JP ese año)
General	• Nombramiento del director de PNC					
Planeación de funcionamiento interdisciplinario	• Plan de Organización de los Juegos • Cronograma de Trabajo	• Coordinación con Panam Sports para transferencia de conocimientos de Ciudad a Ciudad • Confirmación de alcance de instalaciones deportivas	• Plan de Operación de los Juegos • Planes operativos detallados por AF	• Comienzo de planeación y operación de eventos prueba • V.1. de las políticas de operación de los Juegos	• Envío de plan de operaciones del MOC a Panam Sports para revisión • Planes de Operación de Instalaciones • Eventos prueba • Políticas operativas finales de los Juegos	• Ejercicios de preparación para los Juegos • Ensayos • MOC totalmente operativo • Operación de los Juegos

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

1.2 GESTIÓN DE INFORMACIÓN Y CONOCIMIENTO (IKM)

Introducción

PNC también apoya al CO para maximizar los beneficios de un enfoque coordinado y sistemático para el manejo de información y conocimiento. El manejo de información y conocimiento apoya y conecta al CO durante su ciclo de vida, buscando crear una cultura y ambiente de compartir información. IKM significativamente reduce los riesgos de operación de los Juegos al agregar y compartir aprendizaje con el CO a lo largo de su camino de seis años.

Interacción con otras Áreas Funcionales

IKM está relacionada de forma cercana con PNC y por lo tanto, interactúa con todas las distintas AFs del CO. Desde la fecha que se elige la ciudad sede, el CO mantendrá un proceso de manejo de información el cual coordina y proporciona un almacenamiento seguro de toda información, documentos o materiales relacionados a los Juegos tanto internamente a través de las distintas AFs como externamente. IKM también trabaja cercanamente con COM para la producción de las Memorias de los Juegos y el manejo de las publicaciones oficiales. Favor de consultar la Matriz de Colaboración de AF para más información sobre las interacciones específicas con otras AFs.

Clientes

IKM tendrá contacto directo con toda AF dentro del CO y con Panam Sports al respecto de actividades específicas al respecto de la transferencia de conocimiento (TOK). La relación con los distintos clientes es crucial ya que cada cliente traerá información relevante al CO.

Factores de éxito

- Desarrollo de una cultura en la cual el CO apoye el manejo de información y conocimiento.
- Documentación y transferencia de los pasos del CO desde la candidatura hasta la terminación de los Juegos para futuras ciudades sedes de Juegos Panamericanos al proporcionar los reportes anuales, programa de observadores, las Memorias de los Juegos e informes de transferencia de conocimientos de ciudad a ciudad.
- Construir una fuerte alianza con Panam Sports como manera de ayuda al manejo de programas de conocimiento de los Juegos que crecerán y se desarrollarán para el beneficio de Juegos Panamericanos a futuro, incluyendo oportunidades de influencia para observar y vivir la experiencia de primera mano de Juegos Panamericanos y otros eventos deportivos.

Tareas Clave

- Definición e implementación de una estrategia y política de IKM.
- Transferencia de conocimiento a Juegos futuros a través de programas de observadores durante los Juegos, reuniones y otros medios.
- Definición e implementación de estrategia y proceso para contribuir a transferencias de conocimiento a Juegos Panamericanos.
- Entrega de reporte anual de TOK por AF (desde el año que se vuelven activas) a Panam Sports. El CO puede sugerir un formato para este reporte. Sin embargo, Panam Sports proporciona un modelo para asistir al CO. Estos reportes anuales integrarán el reporte TOK final.

Información detallada

La misión de IKM es establecer e implementar una estrategia para obtener, capturar y administrar información y conocimientos esenciales para la operación de los Juegos y crea un ambiente en el cual el personal puede mejorar sus habilidades día con día así mejorando la capacidad de la organización y promoviendo comunicaciones a través de toda la organización . El conocimiento es más que tan sólo información (el saber qué) sino también el saber-cómo y es uno de los aspectos más valiosos para la organización.

IKM maneja información y conocimientos esenciales para la operación de los Juegos de forma eficiente y estandarizada, accesible a cada AF. También desarrolla una estrategia para maximizar la oportunidad de aprender de ediciones previas de los Juegos.

IKM también hace contribuciones grandes a uno de los mas grandes legados de los Juegos Panamericanos, el "legado humano" de nuevas habilidades y oportunidades para casi toda persona asociada a la planeación y operación de los Juegos.

A lo largo de su ciclo de vida, un CO produce una cantidad significativa de materiales de referencia, documentos de planeación y herramientas. Ejemplos de esto pueden ser el programa de competencias, lista de instalaciones, diferentes manuales, Planes Operativos de Áreas Funcionales, etc. Un requisito para convertir toda esta información en conocimiento útil es hacerla fácilmente accesible y compartirla de forma efectiva dentro del CO y con sus socios de operación.

Requerimientos Operativos

Para poder lograr los requerimientos de IKM de acuerdo con el Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos, lo siguiente debe ser implementado por el CO:

- Legado de los Juegos: "Conocimiento de los Juegos": Representa una parte del legado de los Juegos y el Movimiento Olímpico el cual el CO puede proporcionar libre de costo a Panam Sports para el beneficio de Comités Organizadores a futuro de Juegos Panamericanos y Panam Sports en general. Como parte de la planeación general de los Juegos y de legado, el CO es responsable de establecer un plan de legado para la preservación a largo plazo del Conocimiento de los Juegos después de que el CO se disuelva; este plan debe ser aprobado por Panam Spots. Por favor revise la sección de Legado y Sustentabilidad de este Manual para más información.

- Panam Sports compartirá con el CO la información, conocimiento y experiencia la cual se ha adquirido a lo largo de los años, para asistir al CO en relación a la organización de los Juegos durante todo el ciclo de vida del CO.

- El CO y la Ciudad Sede deben compartir y asegurarse que otras autoridades públicas relevantes y proveedores de servicios terciarios y patrocinadores con papeles operativos clave en la planeación, organización, financiamiento u operación de los Juegos compartan, libre de cargo y de la forma razonablemente solicitada, en cualquier momento por pate de Panam Sports, su información conocimiento y experiencia en relación con las diferentes fases de los Juegos con Panam Sports y otras personas designadas por Panam Sports, incluyendo representantes de los COs para Juegos Panamericanos subsecuentes a estos Juegos.

- Desde la fecha de su formación, el CO debe mantener una unidad de control la cual coordine todo tema de IKM y procesos respectivos. El CO debe asegurar en cualquier momento que toda la información relacionada a los Juegos esté guardada y administrada de forma segura y que Panam Sports tenga acceso libre a ella. El CO entregará a Panam Sports, en formatos y tiempo determinados por Panam Sports, los archivos necesarios incluyendo, pero no limitados a documentos, publicaciones, software, soluciones de tecnología, objetos, videos oficiales y archivos de video y fotográficos.

- A la conclusion de los Juegos, el CO debe producir y distribuir varios reportes y publicaciones, incluyendo un reporte oficial de la celebración y puesta en escena de los Juegos que será referida como la Memoria de los Juegos Panamericanos, de acuerdo a las instrucciones proporcionadas por Panam Sports. Las Memorias Panamericanas deben incluir:
    - Resultados oficiales de todos los eventos deportivos
    - Reportes detallados de los servicios prestados por cada AF para servir de referencia a COs en el futuro
    - Información estadística detallada (registros de Juegos Panamericanos, participantes por nación, jueces y oficiales por deporte, etc.)
    - Fotografías y material gráfico que ilustre los puntos anteriores

- Las Memorias deben ser impresas con un formato electrónico de reserva 90 días después del final de los Juegos como máximo, asegurando alta calidad de materiales y recursos tecnológicos sean usados en su elaboración.

- El CO debe llevar a cabo un Programa de Observadores durante los Juegos que incluya presentaciones por las diferentes áreas funcionales del CO, así como visitas a las instalaciones. Las presentaciones deben incluir los alcances de las AFs, áreas claves de responsabilidades, estructura organizacional, números y hechos (si es aplicable), lineas de tiempo, éxitos clave y conclusiones clave.

- El CO junto con Panam Sports debe ser anfitrión de un Seminario de Transferencia de Conocimiento de la Ciudad Sede o País Sede de los XX Juegos Panamericanos como lo determine Panam Sports para los representantes del Comité Organizador de los Juegos Panamericanos de 2027, a más tardar dos meses después de la conclusión de los Juegos.

- IKM trabajará de cerca con Panam Sports para entregar una lista de códigos, acrónimos y terminología de los Juegos a la que debe tener acceso todo el personal operativo clave.

- Por motivos culturales y educativos, IKM debe estar de acuerdo con Panam Sports sobre una lista de artefactos y memorabilia (como uniformes y accesorios, productos autorizados, certificados, productos conmemorativos, kits) que se proporcionarán a Panam Sports al terminar los Juegos.

- IKM debe proporcionar, a costo del CO, copias de todas las publicaciones oficiales relacionadas a los Juegos Panamericanos antes, durante y después de los Juegos. Si una publicación está disponible tanto en versiones electrónicas como impresas, ambas se deben hacer llegar a Panam Sports. Dos juegos de publicaciones escritas en ambos idiomas oficiales deben ser proporcionadas de forma anual. Las publicaciones electrónicas deben estar disponibles tan pronto se produzcan.
-

Publicaciones

- Reporte Anual TOK
- Memorias de los Juegos (en coordinación con COM)
- Reporte TOK Final

Hitos Principales

	2019 (JP - 6 años)	2020 (JP - 3 años)	2021 (JP - 2 años)	2022 (JP - 1 año)	2023 (JP ese año)
General	• Nombramiento del director de IKM • Desarrollo de políticas de intercambio de información para el CO				
Planeación de funcionamiento interdisciplinario	• Manejo de información del Programa de Observadores Lima 2019 • Manejo de información en la reunión Ciudad con Ciudad • Reporte anual TOK	• Reporte anual TOK • Creación de Códigos y Acrónimos del CO • Entrega de publicaciones de Panam Sports	• Reporte anual TOK • Entrega de publicaciones de Panam Sports	• Reporte anual TOK • Entrega de publicaciones de Panam Sports	• Program de Observadores • Reporte final TOK • Memorias de los Juegos • Reunión Ciudad con Ciudad

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

1.3 RELACIONES CON GOBIERNO (GOV)

Introducción

El objetivo de GOV es construir relaciones positivas y respetuosas con socios externos para asegurar involucramiento apropiado en cada fase de la planeación de los Juegos, proceso de compromiso y que el resultado de los Juegos refleje y comparta metas del CO, la Ciudad Sede, el país y Panam Sports.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Código	Área Funcional	Actividad
ACR	**Acreditación**	Que la acreditación sirva como una visa para la entrada al país
AND	**Llegadas y Salidas**	Crear los acuerdos con las autoridades migratorias y aduanales para agilizar el acceso de los clientes de los Juegos al país sede.
CER	**Ceremonias**	Definición de autoridades para asistir a las ceremonias de inauguración y clausura, involucramiento de agencias de gobierno en distintos aspectos de las ceremonias, transporte, servicios médicos, seguridad, etc.
COM	**Comunicación**	Asociación para la promoción conjunta de los Juegos en la ciudad y en el país.
COR	**Interacción con la Comunidad**	GOV deberá facilitar las comunicaciones con agencias gubernamentales y organizaciones comunitarias para formar parte de sus programas existentes, en lugar de crear programas nuevos.
CTY	**Operaciones de la Ciudad**	Mejorías de infraestructura en la ciudad (transporte, aeropuerto, etc). Coordinación para el uso de instalaciones públicas, cierre de calles, etc.
CUL	**Arte y Cultura**	GOV deberá establecer y mantener el contacto con los socios gubernamentales para garantizar la utilización de las sedes de celebración en la ciudad.
DOP	**Control de Dopaje**	El gobierno deberá proporcionar su apoyo completo a la implementación del reglamento anti-dopaje aplicable a los Juegos. GOV encabezará las iniciativas de vinculación con los servicios fronterizos y las fuerzas policiales para colaborar con DOP y Panam Sports si se encuentran sustancias prohibidas cuando los atletas ingresan al país sede.
FIN	**Finanzas**	Los Juegos normalmente son financiados por una combinación de fuentes, incluyendo varios niveles del Gobierno.
LGL	**Legal**	LGL creará acuerdos de ciudad/comunidad y/o uso de instalaciones públicas. El Gobierno es un cliente clave en el Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos como parte que firma. Acuerdo con agencias publicas de gobierno para diferentes servicios a lo largo e los juegos.
LNS	**Legado y Sustentabilidad**	Establecimiento de un canal de comunicación con líderes del gobierno para garantizar que los objetivos a largo plazo de la ciudad se alineen con los elementos de los Juegos.
LOG	**Logística**	Colaboración para gestionar la importación temporal de equipamiento deportivo, médico, de televisión, medios, y otros.
MED	**Servicios Médicos**	Coordinación con autoridades de Salud Pública para el uso de ambulancias y acuerdos con hospitales públicos cuando aplique.
PEM	**Recursos Humanos**	Posible programa de secondment al CO de los diferentes departamentos.
PFS	**Servicios a la Familia Panamericana**	Coordinación con PFS al respecto del programa de dignatarios domésticos y las autoridades de Gobierno para dar mensajes en las Ceremonias de Inauguración y Clausura así como la participación de autoridades locales en las ceremonias de premiación.
PTR	**Relevo de la Antorcha Panamericana**	GOV deberá facilitar el contacto y acuerdos con los socios gubernamentales en el país sede y en todas las ciudades/poblaciones que participan en la ruta de la Antorcha.
RPP	**Protección de Derechos**	GOV deberá trabajar con las autoridades locales para controlar la venta ambulante, y para desarrollar y hacer cumplir las leyes necesarias en este aspecto.

Código	Área Funcional	Actividad
SEC	**Seguridad**	Todos los niveles de gobierno deben estar involucrados en asegurar que todas las medidas apropiadas y necesarias se tomen para garantizar la segura y pacífica celebración de los Juegos y la protección de sus participantes.
TEC	**Tecnología**	TEC debe establecer una buena relación y colaboración con el gobierno del país sede, en particular con los ministerios que gobiernan las telecomunicaciones, la regulación del espectro de frecuencias de radio, seguridad cibernética y otras iniciativas relacionadas a la tecnología por parte del gobierno.
TRA	**Transporte**	El transporte público tendrá un papel clave en la operación de los Juegos. La coordinación para la confirmación del Carril Panamericano y el transporte público gratuito para personas acreditadas/ participantes en los Juegos y la implementación de medidas para agilizar el tráfico en la ciudad.
VED	**Desarrollo de Instalaciones**	Coordinación con las autoridades correspondientes para el uso de las instalaciones de competencia y entrenamiento, así como el uso de las instalaciones de no competencia. Colaboración para obtener los permisos necesarios para la construcción/remodelación de las instalaciones, y para el remozamiento de la ciudad alrededor de los eventos de ruta.

Clientes

Debido al amplio enfoque del Gobierno en la operación de los Juegos, sus acciones tienen impacto en la mayoría de las áreas funcionales lo cual impacta la experiencia de los Juegos para los diferentes grupos de clientes.

Factores de Éxito

- Realizar acuerdos bi y multilaterales exitosos
- Éxito en eventos conjuntos del CO con gobierno (celebraciones de cuenta regresiva, relevo de antorcha) previos a los Juegos
- Planes operativos alineados con los planes de los clientes locales
- Conciencia de los Juegos a nivel local y nacional
- Legado de los Juegos alineado con la visión de la ciudad y país
- Establecer acuerdos de cooperación y coordinación con personal clave dentro del gobierno

Tareas Clave

- Propiciar la toma de decisiones a nivel de socios de gobierno para alinearse con las metas del CO
- Comprometer a socios de gobierno en las iniciativas del CO
- Permitir a los socios de gobiernos llevar y operar iniciativas que apoyen al éxito total de los Juegos
- Apoyar al CO en sus requerimientos operativos con socios externos como transporte público, salud pública, seguridad, aduanas, migración, etc.
- Compromiso regular con representantes designados de cada agencia gubernamental
- Planeación colaborativa con las distintas agencias de gobierno a través del ciclo de vida del CO

Información detallada

El AF de GOV administra la relación con las diferentes agencias de gobierno para poder asegurar la cooperación necesaria en los diferentes aspectos de operación de los Juegos.

Cuando la Ciudad Sede es seleccionada debe firmar el Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos junto con el CON local, el gobierno nacional y Panam Sports. En el Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos, Panam Sports confía la planeación, organización, financiamiento y puesta en escena de los Juegos al Gobierno, la Ciudad y el CON que toman la responsabilidad de cumplir sus obligaciones en total acuerdo con las provisiones de la Constitución de Panam Sports y el Reglamento de los Juegos Panamericanos.

Los clientes del gobierno nacional, estatal/de provincia y local son socios críticos en la operación de los Juegos Panamericanos, y por lo tanto GOV debe asegurar que las diferentes agencias de gobierno estén involucradas en el proyecto desde las fases de planeación iniciales. Esto resultará en una cooperación más eficiente y el apoyo de los servicios de gobierno dentro de todos los niveles de Gobierno en el país sede incluyendo, pero no limitados a:

- Garantizar la seguridad de todos los eventos de los Juegos Panamericanos y participantes dentro de la coordinación de todos los niveles de gobierno.

- Proporcionar permisos de construcción para las instalaciones y la construcción de infraestructura.
- Garantizar todas las medidas legales que protejan las Marcas de los Juegos así como prevenir la mercadotecnia parásita.
- Proporcionar apoyo de salud a través de personal médico, ambulancias y acuerdo con hospitales, mejoras en limpieza y servicios de residuos, etc.
- Proporcionar o mejorar servicios de transporte público para asegurar que participantes y espectadores pueden llegar a los eventos de los Juegos.
- Proporcionar apoyo local para uso de las instalaciones públicas como cierres de carreteras, estacionamientos, peatones y manejo de tráfico.
- Asegurar que negocios y servicios en la Ciudad Sede operen de forma efectiva y reciban información para ayudarles a planear para así operar el mejor nivel de servicios para todos los visitantes. Estos negocios y servicios, los cuales son actividades regulares en la ciudad, pueden ser taxis, tiendas, restaurantes, instalaciones recreativas entre otras.

Para mayor información sobre las responsabilidades Gubernamentales, por favor referirse al Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos.

Es crucial, que temprano en el proyecto, se definan las responsabilidades con todas las autoridades y agencias públicas para clarificar sus roles y responsabilidades así como definir la estructura de cooperación con cada uno de ellos. También es importante definir los mecanismos que se deben establecer para poder planear y coordinar las actividades de la ciudad fuera del rango del CO involucrando la ciudad, autoridades y residentes.

El tener operaciones eficientes mejorará la experiencia de los espectadores y de la comunidad de los Juegos, lo que hará que la ciudad sede sea presentada en su mejor versión. El éxito de los Juegos se traducirá en éxito para la ciudad sede en todo aspecto incluyendo el desarrollo del deporte de alto rendimiento y el entusiasmo de la población por el deporte, legado en la forma de infraestructura tanto de ciudad como deportiva, crecimiento económico, trabajadores con nuevas habilidades, promoción de la ciudad para eventos y convenciones internacionales a futuro así como incremento en el turismo.

Panam Sports, al crear el Grupo de Trabajo de Dirección Conjunta asegurará cooperación cercana con las autoridades locales y nacionales para poder reducir riesgos y asegurar que estén involucrados desde las fases iniciales del proceso de planeación.

Facilitar el Acceso al País Sede

Es un beneficio para Panam Sports tener a los mejores atletas compitiendo en los Juegos y causaría daño a la imagen de los Juegos si un atleta debidamente calificado no puede competir porque su visa ha sido negada o retrasada.

GOV deberá tener lazos con autoridades relevantes para poder garantizar que se facilite el acceso al país sede a través de la tarjeta de acreditación siendo válida como visa.

Esto debe aplicarse a los individuos para los cuales se ha proporcionado una tarjeta de acreditación incluyendo atletas, oficiales, operadores de difusión, etc., para que se les permita la entrada y salida del país sede, libre de cargo, sin la necesidad de una visa u otro documento de viaje, al presentar el individuo su pasaporte válido durante la duración de los Juegos, incluyendo un periodo de por lo menos un mes antes de la Ceremonia de Inauguración de los Juegos y un mes después de la clausura de los Juegos.

También se recomienda que el CO, a través de GOV llegue a un acuerdo de acceso al país para eventos de prueba o visitas previas de los CONs y otros grupos de clientes antes de los Juegos.

Hitos Principales

	2019 (JP-4 años)	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (JP ese año)
General	• Nombramiento de director de GOV				
Planeación de funcionamiento interdisciplinario	• Definición de las autoridades que serán parte de Grupo de Trabajo de Dirección Conjunta • Definición del presupuesto proporcionado por el Gobierno • Involucramiento del Gobierno en el plan de Legado • Confirmación de autoridad de atender el traspaso de los Juegos en la ceremonia de clausura de Lima 2019	• Coordinación con MED al respecto de hospitales públicos, ambulancias, etc. • Coordinación con SEC para definir el enfoque de operaciones • Confirmación de acreditación válida como visa • Acuerdo con el aeropuerto de agilizar el acceso en aduanas para la Asamblea General de Panam Sports y los Juegos. • Coordinación con TRA para definir medidas de transporte público • Coordinación con COM para campañas promocionales. • Coordinación con CUL para el programa de conciencia y difusión.		• Confirmación del carril Panamericano • Coordinación en la planeación del Relevo de Antorcha • Involucramiento en evento de cuenta regresiva a un año de los Juegos	• Coordinación para la importación de diferentes equipamientos • Operación de diferentes agencias GOV durante los Juegos • Definición de autoridades de GOV en ceremonias • Protección de Marcas de los Juegos

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

1.4 OPERACIONES DE LA CIUDAD (CTY)

Introducción

La Ciudad Sede es un elemento clave para la experiencia de los Juegos. Ésta proporciona un espacio en el que el ambiente festivo y las celebraciones de los Juegos se pueden llevar a cabo. También se convierte en una "sede" para ciertos eventos, tales como el Relevo de la Antorcha Panamericana, sitios de celebración y demás actividades relacionadas con los Juegos.

La responsabilidad de CTY es de desarrollar sociedades con el gobierno en todos los niveles y crear planes en conjunto para "vestir" la ciudad y hacer mejoras en la misma, y para crear una estrategia sobre los servicios proporcionados por las autoridades gubernamentales durante los Juegos.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Código	Área Funcional	Actividad
BIL	**Marca, Identidad e Imagen de los Juegos**	Colaboración para "vestir" la ciudad
BRS	**Servicios de Televisión**	Asistencia de la autoridad local para obtener las autorizaciones y licencias adecuadas para la colocación de varias cámaras dentro y alrededor de la ciudad sede (es decir, asignación de "beauty cameras" y complejos externos en zonas públicas), así como los permisos necesarios para filmación y grabación.
CER	**Ceremonias**	Coordinación para los cierres de calles, personal de apoyo y demás elementos que pudieran facilitar las operaciones de las Ceremonias en la ciudad.
GOV	**Relaciones con Gobierno**	Mejoras en la infraestructura de la ciudad (transporte, aeropuerto, etc.,) Colaboración para el uso de espacios públicos o sedes públicas, cierres de calles, etc.
LGL	**Legal**	Acuerdos para la realización de eventos en la ciudad, eventos de ruta y "vestimenta" de la ciudad
LNS	**Legado y Sustentabilidad**	Colaboración entre CTY y LNS para asegurar que la visión del CO para los Juegos esté alineada con la de la Ciudad Sede.
SPT	**Deportes**	CTY apoyará con las operaciones alrededor de los eventos de ruta (cierre de calles), incluyendo las sesiones de familiarización para los atletas.
TRA	**Transporte**	Coordinación para la implementación de medidas de transporte en la ciudad para la gestión de tráfico, por ejemplo el Carril Panamericano, mejoramiento en las carreteras, etc.
VED	**Desarrollo de Instalaciones**	Colaboración para asegurar que ciertas rutas de tránsito y zonas se adapten/restauren para los Juegos. Esto también se debe hacer para las rutas de competencia de Atletismo, Ciclismo y Triatlón.

Clientes

Todos los grupos clave de los Juegos, ya que las actividades relacionadas con los Juegos forman parte de su experiencia Panamericana. Las mejoras que se harían en la Ciudad Sede tendrían un impacto positivo en la vida cotidiana en sus habitantes.

Actividades Clave

Trabajar con las autoridades u organismos locales, regionales y nacionales para:

- Asegurar que las actividades y servicios que las autoridades podrían proporcionar apoyando a los Juegos se integren con la planeación de los mismos
- Definir responsabilidades operativas de cada organismo que proporcione servicios públicos durante los Juegos
- Desarrollar planes para "vestir" la ciudad, señalización, operaciones del Carril Panamericano, mejoras a la ciudad, limpieza de las calles, manejo de residuos, anuncios publicitarios, transporte público, gestión del tráfico, orden público y seguridad, y cualquier tema social delicado.

Factores de Éxito

- La creación de un plan de integración de la ciudad que describa los vínculos entre los planes operativos relevantes de los Juegos con los planes regulares de la Ciudad Sede y el desarrollo de planes especializados para los Juegos.

Información Detallada

La tarea principal de CTY es la coordinación entre el CO y las autoridades locales antes y durante el periodo de los Juegos, para actividades y servicios específicos. El CO deberá tener la capacidad de toma de decisiones, de ser necesario, acerca de las actividades que suceden alrededor de las instalaciones de los Juegos que pudieran tener un impacto o que pudieran ser afectadas por los eventos que forman parte de los Juegos Panamericanos. Las actividades y servicios que deberán estar integrados con los planes del CO son la limpieza de calles, manejo de residuos, manejo del tráfico, entre otros.

CTY también deberá fungir como un catalizador para la cooperación entre organizaciones externas que proveerán servicios de soporte para los Juegos Panamericanos, y que tendrán un impacto a largo plazo en la Ciudad Sede. Los Juegos representan una oportunidad única para que la Ciudad Sede realize mejoras significativas a su infraestructura.

CTY también deberá coordinarse con organismos gubernamentales a través de la creación de un Equipo de Trabajo para la ejecución de actividades y la provisión de servicios que el Comité Organizador planea que se realicen en la ciudad, tales como el “vestido” de la ciudad, la señalización de los Juegos, el Relevo de la Antorcha Panamericana, sitios de celebración y cualquier cierre de vías relacionado con estas actividades.

Hitos Principales

	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
General	• Contratación del director/jefe de CTY	
Planeación	• Plan de integración de la ciudad presentado a Panam Sports para su aprobación • Identificación de proyectos de infraestructura de la ciudad y presentar esta lista a Panam Sports para revisión	
Equipo de Trabajo	• Establecimiento del Equipo de Trabajo entre el CO y los organismos gubernamentales	• Reuniones periódicas con organismos gubernamentales para asegurar que los proyectos sean ejecutados

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

1.5 LEGAL (LGL)

Introducción

El área Legal apoya todas las operaciones y actividades clave del CO en su camino a operar los Juegos de acuerdo a las leyes del país sede, desde su constitución hasta su conclusión, asegurando que todas las obligaciones contractuales con Panam Sports se hayan cumplido correctamente.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Código	Área Funcional	Actividad
ACM	**Hospedaje**	Contrato con agencias de hospedaje y hoteles oficiales
ACR	**Acreditación**	Integración del texto de consentimiento que va dentro de la tarjeta de acreditación
BRS	**Servicios de Televisión**	Involucramiento en el contrato de Difusor oficial/ Host Broadcaster, contrato IBC y otros tal cual lo consideren necesario. Coordinación para el uso de las Marcas de los Juegos y desarrollo de un plan de prevención de piratería. Toda señal internacional debe estar registrada para protección de derechos de autor a nombre de Panam Sports. El CO debe cumplir con cualquier proceso legal para la correcta generación, producción, operación y distribución de cobertura y contenido generado durante los Juegos, incluyendo los derechos a la música.
BUS	**Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)**	Involucramiento en los contratos con socios comerciales, ya que asegurar grandes patrocinios de forma temprana es un factor significativo en el cumplimiento de los objetivos para los ingresos. LGL deberá proveer apoyo por medio de abogados con experiencia en derechos de propiedad intelectual y ley comercial en el país sede.
CER	**Ceremonias**	Involucramiento en contratos de CER. Supervisar el cumplimiento con todos los derechos IP en coordinación con la Protección de Derechos.
CTY	**Operaciones de la Ciudad**	Acuerdos para eventos alrededor de la ciudad, eventos en calles y vestido de la ciudad.
CUL	**Arte y Cultura**	LGL deberá revisar los acuerdos necesarios para los eventos de CUL.
DOP	**Control de Dopaje**	Colaboración en la creación del acuerdo con los laboratorios designados para el análisis de pruebas a humanos y animales, así como los servicios de flebotomía y paquetería.
FIN	**Finanzas y Adquisiciones**	Desarrollo de políticas justas y transparentes de adquisición y plantillas de contratos creadas para la adquisición de bienes y servicios de las diferentes AFs del CO. Firma de acuerdos de seguro como parte del manejo de riesgos. Creación de políticas y protocolos financieros. Desarrollo de acuerdos de contribuciones con asociados de gobiernos que proporcionan recursos financieros a los Juegos. Coordinación para liquidaciones y cierre de temas financieros. Apoyo a FIN en pagos que se realizarán de acuerdo al Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos
FNB	**Alimentos y Bebidas**	LGL deberá estar involucrado en la licitación y asignación de contratos.
GOV	**Relaciones con Gobierno**	LGL creará acuerdos de ciudad/comunidad y/o uso de instalaciones públicas. El Gobierno es un cliente clave en el Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos como parte que firma. Acuerdo con agencias publicas de gobierno para diferentes servicios a lo largo e los juegos.
IKM	**Gestión de Información y Conocimiento**	Desarrollo de retención de documentos y políticas para combatir documentos e información dentro del CO. Desarrollar políticas de privacidad y divulgación de información para las solicitudes de información que vengan de fuera del CO.
LAN	**Servicios de Traducción**	Toda documentación presentada a Panam Sports relacionada al Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos debe ser presentada en español, acompañada por un resumen en inglés. Todo acuerdo que requiera de la aprobación de Panam Sports debe ser presentado en español, de nuevo, acompañado por un resumen en inglés.

Código	Área Funcional	Actividad
LIC	**Licencias y Productos Oficiales**	Firma de los acuerdos de licencia de productos oficiales y apoyo al lanzar el programa de productos oficiales
LNS	**Legado y Sustentabilidad**	Firma de acuerdos de legado.
LOG	**Logística**	Colaboración en la creación del acuerdo con la empresa de logística para la importación del equipamiento para los distintos clientes del CO.
MED	**Servicios Médicos**	Acuerdos con hospitales oficiales designados, agencias médicas, etc.
NCS	**Servicios a los CON/CPN**	LGL deberá revisar los acuerdos de los subsidios de apoyo y cualquier otro acuerdo relacionado con los CON.
PEM	**Recursos Humanos**	Nombramiento del Director Legal y construcción del equipo de servicios legales. LGL y PEM desarrollarán y mantendrán políticas y procedimientos para lidiar con conflictos de interés y mantendrán altos estándares éticos de conducta. Aconsejar al Comité Ejecutivo /CEO sobre cualquier problema ético que pudiera surgir.
PTR	**Relevo de la Antorcha Panamericana**	LGL deberá crear acuerdos de patrocinio, acuerdos con ciudades/comunidades, acuerdos con proveedores. Colaboración en el desarrollo de valoración de riesgos y planes de contingencia y la adquisición de seguros.
RPP	**Protección de Derechos**	LGL deberá registrar todas las marcas relacionadas con los Juegos y las patentes de diseño de antorchas, medallas, etc. LGL deberá solicitar una dirección de internet oficial para el sitio web del CO que incluya la "CIUDAD + AÑO" de los Juegos. LGL deberá crear un catálogo electrónico del estatus de todas las solicitudes de registro: pendientes, en espera de especímenes, impugnadas y aprobadas. LGL deberá agregar cláusulas en todos los contratos del CO, diseñadas para garantizar la propiedad de la marca y la protección de los derechos de propiedad intelectual. LGL deberá preparar respuestas estándar (avisos de cese y desistimiento, cartas de demanda) por infracción.
SEC	**Seguridad**	Acuerdos con agencias de seguridad y/o compañías privadas para las operaciones de los Juegos.
SPT	**Deportes**	LGL supervisará que todo documento esté en acuerdo con las condiciones del país sede y protegerá al CO, Panam Sports y los clientes de los Juegos: • Memorandum de Entendimiento (MOU) con CP/FI para competencias al momento de los Juegos • Memorandum de Entendimiento (MOU) con las FN/GF/FI cuando sea aplicable para eventos prueba • Requerimientos deportivos en contratos de uso de instalaciones para entrenamiento y competencia • Contratos de adquisición de equipamiento deportivo • Contratistas de fuerza de trabajo especializada en el deporte • Reglas técnicas con acuerdos de eventos prueba
TEC	**Tecnología**	Contratos para GMS, T&S, teléfonos móviles, software, redes, telecomunicaciones, infraestructura de tecnología, etc. Todo contrato TEC debe ser aprobado por Panam Sports previo a su firma.
TKT	**Boletaje**	LGL deberá estar involucrado en todos los contratos y acuerdos, así como en los términos y condiciones de los boletos. Colaboración en: • La creación de políticas y procedimientos de venta • El monitoreo de los CON/ATR para detectar reventas de boletos no autorizadas • El cierre de sitios web ilegales, y ventas de boletos no autorizadas • La facilitación de acciones de cumplimiento en caso de infracciones
TRA	**Transporte**	LGL se debe involucrar en acuerdos con una compañía de transporte privado, estacionamiento y acuerdos de flota, etc.
VED	**Desarrollo de Instalaciones**	Plantilla para los contratos de diseño e instalación del overlay. Redacción y firma de los Acuerdos de Uso de la Instalación para todas las instalaciones de los Juegos.
VIL	**Gestión de la Villa**	LGL deberá apoyar a VIL para obtener una garantía adecuada para el uso del sitio de la Villa durante el periodo establecido por el CO.

Clientes

El AF legal proporciona servicios legales a las diferentes AFs del CO así como enlaces con Panam Sports sobe temas relacionados a lo legal.

Tareas clave

- Asegurar que se implemente la estructura reguladora legal apropiada que se requiere para cumplir con el Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos en el país sede y que todas las otras obligaciones del CO se cumplan.
- Proporcionar guía al Comité Directivo/CEO sobre la apropiada implementación de buena gobernanza en estructura y operaciones del CO, incluyendo una cantidad de políticas del consejo.
- Apoyar las necesidades de las AFs del CO en escribir, negociar y finalizar contratos, asegurar y mantener derechos legales y proteger contra riesgo legal.
- Coordinación con el gobierno local para garantizar protección legal de propiedades relacionadas a los Juegos y marcas (incluyendo la marca de Panam Sports) dentro del País Sede con las medidas legislativas existentes o buscando medidas regulatorias adicionales si es necesario.
- Colaboración cercana con el AF de Protección de Derechos para asegurar que todas mas marcas registradas relacionadas a los Juegos sean apropiadamente registradas y usadas.

Factores de éxito

- Creación y mantenimiento exitoso del estatus legal hasta la disolución del CO.
- Cumplimiento total con los documentos que son parte de la estructura legal de Panam Sports.
- Apoyo eficiente al CO en la ejecución de sus planes estratégicos y operativos a través de la asesoramiento legal efectivo que permita la operación fluida de los Juegos.

Información detallada

El AF de LGL es una de las áreas de apoyo claves para que el CO pueda exitosamente operar los Juegos asegurando que se esté cumpliendo con las varias provisiones del marco legal de Panam Sports:

- Constitución de Panam Sports
- Reglamento de los Juegos Panamericanos
- Código de Ética de Panam Sports
- Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos

El director de LGL debe trabajar de cerca con los directores de todas las AFs desde el principio para crear una buena relación de trabajo y asegurar que las políticas desarrolladas se estén implementando a través de todo el CO incluyendo políticas de cumplimiento, de conflicto de intereses y código de conducta.

LGL es responsable de desarrollar políticas de gobernanza en coordinación con las demás AFs como PEM y FIN. LGL también debe trabajar de cerca con GOV para identificar y comprender las necesidades dentro del contexto legislativo del País Sede y el marco regulatorio para la operación eficiente de los Juegos.

Constitución del CO

Como se menciona en el Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos, el Gobierno, la Ciudad y el CON deben forma el CO a más tardar ciento ochenta (180) días después de la ejecución del Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos. Todos los acuerdos y documentos de contrato que se relacionen con la formación, gobernanza y existencia del CO serán enviados a Panam Sports para su aprobación previa por escrito.

Cada CO opera dentro del ambiente legal del país sede, y por lo tanto, debe planear y estructurar su enfoque legal de forma correspondiente para garantizar la eficiencia de sus operaciones.

El CO debe incluir entre los miembros de su mesa directiva y comité ejecutivo al presidente del CON, por lo menos un nominado adicional por parte del presidente del CON, un atleta que haya competido a nombre del País Sede en una edición reciente de los Juegos Panamericanos o de los Juegos Olímpicos y por lo menos un miembro que represente y sea designado por el Gobierno, y por lo menos un miembro que represente y sea designado por la Ciudad. El establecimiento e incorporación del CO será comunicado al Presidente de Panam Sports dentro del periodo de 180 días previamente mencionado.

Una vez que se haya formado el CO, deberá ratificar el Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos por escrito dentro de un rango de 30 días desde su formación. Mantener el estatus legal del CO es responsabilidad de LGL.

LGL Dentro del Ciclo de Vida del CO

Las siguientes son actividades de LGL en las distintas fases del ciclo de vida del CO:

Fase de planeación

•Establecimiento de las metas de LGL en coordinación con PNC basándose en Plan de Organización de los Juegos
•Desarrollo de políticas de gobernanza del CO que serán adoptadas por todas las AFs del CO
•Desarrollo de políticas de manejo y difusión de información del CO con IKM
•Tener contratos listos para la Transferencia de Conocimientos de los Juegos previos
•Tener contratos requeridos para que personal clave asista al programa de observadores de los Juegos previos
•Registro de las Marcas de los Juegos, incluyendo el emblema del CO
•Desarrollo de políticas de empleo en coordinación con PEM
•Apoyo al equipo BUS en sus esfuerzos de patrocinio incluyendo creación de plantillas de contrato
•Apoyo a los equipos VED y VEM en finalizar los Acuerdos de Uso de Instalaciones
•Definición de los términos y condiciones estándar para los licitantes del CO en coordinación con FIN

Fase de implementación

Mientras el CO comienza a crecer, el paso de actividades también se acelera y el equipo LGL debe estar listo para responder de forma apropiada. Algunas de las actividades en las que el AF de LGL está involucrada incluyen:

- Apoyo al equipo FIN en los procesos de adquisición para los diferentes servicios para la operación de los Juegos
- Apoyo a PEM en contratación de personal y tener el proceso de solicitud de voluntarios, procedimientos y acuerdos finalizados para lanzamiento
- Apoyo a CER en todos los aspectos legales para las ceremonias de Inauguración y Clausura
- Apoyo a BRS en el nombramiento del Radiodifusor Principal / Host Broadcaster
- Apoyo a VED y VEM con cualquier problema que surja del uso de instalaciones
- Apoyo a SPT en la elaboración de MOUs que serán firmados por cada CP/FI del programa de los Juegos
- Apoyo a ACM en finalizar acuerdos de alojamiento
- Apoyo a TKT en finalizar acuerdos de ventas
- Apoyo a PTR en finalizar acuerdos con distintas ciudades de la ruta de relevo

Durante los Juegos

- Proceso de resolución efectiva lista para conflictos que puedan surgir en las diferentes áreas de los Juegos
- Comunicación cercana con la Comisión Legal de Panam Sports
- Operación de protección de derechos y estrategias de protección contra mercadeo de emboscada

Después de los Juegos

- Cerrar contratos
- Coordinación con FIN para cerrar temas financieros
- Coordinación con PNC e IKM para el proceso TOK para la próxima ciudad sede
- Transferencias de Legado
- Transferencias IP
- Disolución del CO

Contratos

LGL tiene el papel fundamental de asistir a las AFs del CO en negociar, elaborar, manejar y ejecutar contratos con terceros. Se recomienda crear plantillas estándar que cumplan con las leyes del país sede en las diferentes areas que luego puede adaptarse a lo que sea necesario para hacer mas sencillo el trabajo. También se recomienda que el OC tenga abogados con experiencia en las diferentes AFs para tener respuestas rápidas a las consultas de las distintas AFs.

La validez legal y la efectividad de todos los contactos y acuerdos a los que se entra, directa o indirectamente al respecto de los Juegos o la propiedad moral, material, intelectual y otros derechos de Panam Sports son sujetos a la

aprobación previa, por escrito de Panam Sports. Las cláusulas de protección de derechos deben ser incluidas en todas las necesidades relevantes.

Protección Legal de Activos de los Juegos

Le CO es responsable de proteger:
- El emblema del CON sede dentro de su país
- La(s) mascota(s) del CO y la identificación "CIUDAD+2023"
- Propiedades y marcas relacionadas a los juegos (incluyendo la marca de Panam Spots)

El CO también debe crear:
- Un sistema para registro de IP y derechos que incluye diseños de marca, dominio y nombres de usuario de redes sociales y otras marcas registradas adaptándose a procesos que se encuentran en el País Sede, así protegiendo sus bienes de el mal uso e infracción.
- Un programa de educación que comunica los objetivos del área de Protección de Derechos internamente en el CO y externamente con sus clientes mayoritarios.
- Estrategias para el monitoreo y para lidiar con las infracciones antes de los Juegos y durante los Juegos, incluyendo procedimientos dirigidos a cada grupo de clientes para la rápida resolución de problemas que afectan la propiedad intelectual de los Juegos o los derechos de los asociados comerciales.

Los costos relacionados al registro de los bienes previamente mencionados será cubierto por el CO.

Para información más detallada sobre la protección legal de los bienes de los Juegos, y temas relacionados a IP por favor refiérase a la sección de Derechos y Protección de este Manual y el Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos.

Protección de Datos

Para propósitos de acreditación se le requerirá al CO solicitar la información personal de los participantes de los diferentes grupos de clientes y se le requerirá compartir esta información en ciertos casos, ej. revisiones de seguridad. el CO debe asegurarse que se realicen con el consentimiento necesario y que esta información sólo se use con propósitos relacionados a los Juegos, y de acuerdo a las leyes domésticas de privacidad.

Apoyo de LGL a las Distintas AFs

El siguiente es un resumen de las actividades en las que LGL se involucra con diferentes AFs:

Ceremonias: Acuerdos preparados para la ceremonia de traspaso de los Juegos previos así como contratos con las compañías de producción de las ceremonias de inauguración y clausura, artistas invitados, etc. Se recomienda que LGL se enlace con abogados con experiencia en puestas en escena y derechos musicales.

Desarrollo Comercial: Obtener a los patrocinadores principales con anticipación es un factor significativo para las metas de ingresos que se deben alcanzar. Como tal, LGL debe trabajar de forma cercana con BUS para finalizar esos acuerdos. Se recomienda que LGL apoye con abogados con experiencia en derechos IP y comerciales en el país sede. LGL también debe proporcionar apoyo para el plan de mercadeo anti-emboscada.

Desarrollo de Instalaciones: Los acuerdos de uso de instalaciones deben ser firmados con todas las instalaciones de competencia y no competencia (instalaciones de entrenamiento, IBC/MPC, Villa, MOC, espacios de oficina, espacios de logística, etc.) Se recomienda que LGL proporcione abogados con experiencia en renta y construcción para apoyar la adquisición de uso de instalaciones, cualquier construcción y la colocación del overlay durante los Juegos. Al acercarse los Juegos, LGL debe proporcionar apoyo a todos los equipos de instalaciones.

Finanzas: LGL apoya a FIN en la revisión de los acuerdos bancarios, desarrollo de las políticas de gasto del CO y firma de protocolos, problemas de impuestos, cálculo de excedentes, asegurar que los pagos se realicen de acuerdo al CCS, liquidación y cierre de temas financieros.

Adquisiciones: LGL debe desarrollar términos estandarizados y condiciones para todas las adquisiciones del CO. En la fase OPR, LGL debe estar listo para apoyar toda demanda de adquisición de la forma mas fluida posible. Ambas AFs deben trabajar de forma cercana para desarrollar un calendario de adquisiciones.

Relevo de Antorcha: Se deben realizar acuerdos con diferentes ciudades para que proporcionen servicios como cierres de calles, espectáculos, etc.

Recursos Humanos: LGL debe apoyar PEM en asegurar que el reclutamiento se lleve a cabo basándose en leyes de empleo, inmigración y protección de información. LGL también proporcionará apoyo con contratos de empleo. LGL depende de PEM ya que todos los directores de las AFs deben estar entrenados para ser una extensión del equipo LGL al conocer e implementar las políticas y procedimientos de gobernanza que detallen lo que puede y no puede realizarse dentro del CO.

Voluntarios: El programa de voluntarios debe cumplir leyes locales, regionales y nacionales. LGL debe asegurarse que el proceso de reclutamiento sea no discriminatorio y que todas las políticas y acuerdos del programa estén en lugar para comenzar el programa en el momento correcto.

Deportes: LGL apoya a SPT en el apoyo de MOUs que deben ser firmados por toda CP/FI, asegurando que se cumplan con las reglas del deporte, supervisando el acuerdo con la compañía de producción deportiva, los acuerdos de los eventos de prueba, equipamiento deportivo, etc.

Gestión de Información y Conocimiento: LGL apoya el IKM en el desarrollo de políticas a respecto de la divulgación de documentos para TOK para así asegurar que la información se pueda compartir de acuerdo a la protección de datos y restricciones de privacidad. LGL y IKM también trabajan juntos en desarrollar políticas claras sobre dónde y cómo se debe almacenar y guardar la información que tiene el personal del CO.

Servicios a los Juegos: LGL supervisará acuerdos con limpieza y desechos, alimentos y bebidas, transporte privado, manejo de tráfico del área local, acuerdos de estacionamiento, seguridad, etc.

Hitos Principales

	2018 (JP – 5 años)	2019 (JP – 4 años)	2020 (JP – 3 años)	2021 (JP – 2 años)	2022 (JP – 1 años)	2023 (JP ese año)
General	• Formación del CO • Nombramiento del director de LGL	• Creación de políticas de gobernanza • Creación de políticas para compartir conocimiento dentro del CO	• Apoyo constante pasa las diferentes AFs del CO • LGL mantendrá el estatus legal del CO			• TOK • Disolución del CO
Registros	• Registro del emblema de Panam Sports, los términos "ODEPA" "Panam Sports", "XIX Juegos Panamericanos" y el lema de Panam Sports.	• Registro de identificación del emblema del CON, Ciudad + año y el emblema de los Juegos y mascota	• Protección de las Marcas de los Juegos			
Finanzas		• Desarrollo de políticas de gastos para el CO	• Supervisar que todos los pagos estén hechos de acuerdo al CCS y otros contratos del CO			• Apoyo en el calculo de excedentes • Cerrar temas de FIN
Desarrollo Comercial		• Desarrollo de plantilla estándar para contratos de patrocinio	• Apoyo continuo y manejo de distintos contratos: licencias, mercancía, patrocinios, relevo de antorcha, etc.			• Apoyo en el plan anti emboscada
Recursos Humanos	• Desarrollo de políticas de contratación	• Contratos listos para asistir al programa de observadores.		• Políticas y acuerdos listos para el programa de voluntarios		
Deportes				• Borrador de MOU finalizado	• Acuerdos de eventos prueba	• Acuerdos de equipamiento deportivo

	2018 (JP – 5 años)	2019 (JP – 4 años)	2020 (JP – 3 años)	2021 (JP – 2 años)	2022 (JP – 1 años)	2023 (JP ese año)
Desarrollo de Instalaciones		• Borradores de VUAs	• Finalización de VUAs			• Supervisar instalación de overlay de acuerdo a contratos • Apoyo a equipos de todas las instalaciones
Adquisiciones		• Desarrollo de T&C estándar para adquisiciones del CO	• Apoyo en la adquisición de diferentes servicios para el CO en todas las AFs			

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

1.6 LEGADO Y SUSTENTABILIDAD (LNS)

Introducción

El Área Funcional de Legado y Sustentabilidad (LNS) es un área que deberá tener una gran participación al determinar la infraestructura y las instalaciones nuevas que se necesitan construir para celebrar los Juegos Panamericanos. LNS debe asegurarse que todos los proyectos de construcción no sólo se integren dentro de los planes de desarrollo existentes de la Ciudad Sede, sino que también brinden un beneficio a la Ciudad Sede y a la comunidad durante muchos años después de la conclusión de los Juegos.

El legado y la sustentabilidad también son algunos de los aspectos más importantes en organización de los Juegos Panamericanos y se deberán establecer planes para ambos en las primeras etapas del Comité Organizador. Un Programa de Legado y Sustentabilidad realista hace un balance de los compromisos por llevarse a cabo y comprende las necesidades de los Grupos Clave al tiempo que establece la gobernanza, el alcance, la política, los objetivos y los procesos.

El objetivo del Programa de Sustentabilidad es tomar decisiones con visión a futuro que proporcionarán beneficios duraderos a la Ciudad Sede, mientras que el Programa de Legado representa la actualización y la implementación de estas iniciativas con visión a futuro.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Código	Área Funcional	Actividad
ACM	**Hospedaje**	Asegurarse que las instalaciones que se construyan para hospedar a los asistentes de los Juegos cumplan con iniciativas de Legado y Sustentabilidad
BIL	**Marca, Identidad e Imagen de los Juegos**	Asegurar que el legado de la marca los Juegos Panamericanos también realce la marca de la Ciudad Sede Considerar métodos sustentables para la producción de la señalización y asegurar que ésta no dañe el paisaje natural o estructuras existentes
BUS	**Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)**	Colaboración entre ambas áreas funcionales para transmitir un mensaje claro acerca de los beneficios y legado de organizar unos Juegos a posibles socios o partes interesadas.
CER	**Ceremonias**	Asegurar que las Ceremonias sean ecológicamente responsables
COM	**Comunicaciones**	Colaboración entre COM y LNS para asegurar que se diseminen mensajes concisos y positivos acerca de los proyectos de legado e iniciativas de sustentabilidad, y para alentar a los clientes de los Juegos a que eliminen residuos y artículos reciclables de manera apropiada.
COR	**Interacción con la Comunidad**	Colaboración en el Programa de Alcance Comunitario para asegurar que el contenido tenga un enfoque a largo plazo. Colaboración entre LNS y COR para garantizar que se incluyan elementos de sustentabilidad en el Programa
CTY	**Operaciones en la Ciudad**	Colaboración entre CTY y LNS para asegurar que la visión del CO para los Juegos esté alineada con la de la Ciudad Sede
CUL	**Arte y Cultura**	Colaboración con CUL para desarrollar un programa cultural que se llevará a cabo durante los Juegos, el cual tendrá un impacto en las comunidades locales y sensibilizará a la comunidad internacional sobre las costumbres y tradiciones locales Asegurar que las Celebraciones se lleven a cabo en areas con significado local o histórico, sin dañar los paisajes/estructuras existentes
FNB	**Alimentos y Bebidas**	Colaboración en la implementación de medidas para utilizar productos ecológicamente responsables y procurados éticamente, así como comida local. Colaboración en la reducción de desechos de productos relacionados con los alimentos y bebidas. Permitir que las empresas locales proporcionen servicios de comida
GOV	**Relaciones con Gobierno**	Establecimiento de un canal de comunicación con líderes del gobierno para garantizar que los objetivos a largo plazo de la ciudad se alineen con los elementos de los Juegos

Código	Área Funcional	Actividad
IKM	Gestión de Información y Conocimiento	Coordinación para el establecimiento del Programa de Transferencia de Conocimiento como un legado de la organización de los Juegos.
LGL	Legal	Firma de acuerdos de legado.
LIC	Licencias y Productos Oficiales	Colaboración para crear lineamientos para licenciatarios con referencia a materiales de origen ético y amigables con el medio ambiente.
LOG	Logística	Colaboración para garantizar la adquisición sustentable de productos y materiales, así como la eliminación de bienes por medio de una reutilización o reciclaje. LOG deberá incorporar el uso de combustibles ecológicos, vehículos eléctricos, así como tecnologías eficientes y de bajo consumo de combustibles en sus planes.
PEM	Recursos Humanos	Establecimiento de un gran Legado Humano a través del desarrollo de programas de capacitación especializada y la creación de una fuerza laboral más capaz de organizar eventos y Juegos.
PNC	Planeación y Coordinación	Garantizar que las iniciativas de sustentabilidad sean consideradas en todas las etapas del proceso de Planeación.
PTR	Relevo de la Antorcha Panamericana	LNS deberá garantizar que las políticas y procesos de sustentabilidad del CO se respeten, proporcionando apoyo técnico para minimizar los impactos de la operación de PTR e identificando las oportunidades para promover el tema de sustentabilidad del CO.
SPT	Deportes	Colaboración en la creación de programas para aumentar el desarrollo deportivo en la ciudad sede, destacando cómo los Juegos pueden llevar a una mayor participación deportiva y resultados en el país sede. Asegurar que los eventos de prueba cumplan con todas las iniciativas de sustentabilidad.
TEC	Tecnología	Garantizar que las mejoras tecnológicas en las instalaciones y en la ciudad permanezcan para así brindar un beneficio a la Ciudad Sede.
TRA	Transporte	Uno de los mayores legados de los Juegos suele ser una mejora en la infraestructura de transporte en toda la ciudad o país sede. Garantizar que exista un plan para crear avances en infraestructura que beneficien tanto a los Juegos Panamericanos como a la Ciudad Anfitriona. Colaboración para garantizar el respeto por las consideraciones medioambientales relativas a los servicios de transporte.
VED	Desarrollo de Instalaciones	Establecimiento de lineamientos de sustentabilidad para todos los nuevos proyectos de construcción o las instalaciones temporales para garantizar que cada sede tenga la capacidad de dejar un legado positivo en la Ciudad Sede Garantizar la utilización de métodos sustentables para el suministro de energía a todas las sedes e instalaciones Colaboración en un posible programa de adscripción, nombrando gerentes de sustentabilidad en las instalaciones para garantizar el cumplimiento de los objetivos de sustentabilidad.
VEM	Gestión de Instalaciones	Coordinación para garantizar que todas las iniciativas de sustentabilidad se respeten en las instalaciones
VIL	Gestión de la Villa	La Villa es uno de los legados principales del los Juegos, ya que normalmente se reutiliza como complejos de viviendas y usos multiples una vez que los Juegos han terminado. Puede transformar una comunidad, asegurando un legado social positivo. LNS deberá colaborar con VIL asegurando que la Villa: • Contribuye al desarrollo del entorno local. • Utiliza métodos y materiales sustentables en su construcción y al equiparse.

Clientes

LNS deberá establecer contacto con una variedad de clientes y grupos clave externos, incluyendo funcionarios del gobierno local y nacional, empresas de construcción y expertos en infraestructura para garantizar que todas las instalaciones se construyan con materiales y tecnologías sustentables y que toda la infraestructura satisfaga y se alinee con las necesidades y los planes de desarrollo de la Ciudad Sede.

Internamente, LNS tendrá un impacto y un papel en la gran mayoría de las otras AF garantizando que los planes hechos para los Juegos mejoren los planes preexistentes para el desarrollo de la Ciudad Sede.

Actividades Clave

- Integrar la importancia y los beneficios de LNS en la narrativa y la comunicación general de los Juegos
- Asignar un Director responsable de la integración de LNS con todas las AF
- Creación e implementación de un plan de legado que evolucione y sea modificable a través de las fases de organización de los Juegos
- Evaluación de las necesidades de la Ciudad Sede y las formas en la que la preparación para los Juegos puede satisfacerlas
- Revisión y perfeccionamiento de los compromisos establecidos por el Comité de Candidatura y asignar la responsabilidad de su cumplimiento
- Coordinación temprana y frecuente con grupos clave
- Consulta con el público en general para comprender sus puntos de vista, en especial con los que habitan cerca de las sedes donde se construirán instalaciones e infraestructura nuevas
- Determinar cuáles programas de legado serán responsabilidad del Comité Organizador y cuales serán responsabilidad de organizaciones externas
- Desarrollo de políticas y planes de implementación de sustentabilidad
- Desarrollo de políticas de suministro sustentable
- Redacción de políticas de accesibilidad e inclusión
- Creación de iniciativas de gestión y mitigación de emisiones de carbono
- Desarrollo estratégico de un programa sustentable de manejo de residuos
- Comunicación y desarrollo con funcionarios de gobierno local y nacional, así como con empresas de construcción para garantizar el cumplimiento de iniciativas de sustentabilidad
- Coordinación con grupos de la sociedad civil relacionados con el impacto ambiental y otros temas sociales
- Promoción de la narrativa de Legado y Sustentabilidad a través de las fases de preparación para los Juegos
- Desarrollo e implementación de estrategias para tener una empresa “verde” y promover la sustentabilidad en todos los niveles del Comité Organizador
- Creación de un “Grupo de Sustentabilidad” conformado por el director del AF, ejecutivos del Comité Organizador, representantes del gobierno local y nacional y del Comité Olímpico Nacional del país sede.

Factores de Éxito

- Inclusión expertos en los temas de Legado y Sustentabilidad en el Comité Organizador
- Garantía de que los objetivos de Legado y Sustentabilidad descritos en el proceso de Candidatura se mantengan en el periodo de transición al Comité Organizador
- Construcción de instalaciones apropiadas para la escala de la ciudad sede para evitar “elefantes blancos” (instalaciones que son demasiado grandes o que no se utilizan regularmente después de los Juegos)
- Construcción de una infraestructura que satisfaga las necesidades de la ciudad, incluyendo vías de tren, mejoramiento en las calles/carreteras y remodelación del aeropuerto
- Desarrollo de planes para convertir la Villa en vivienda o edificios de uso mixto después de los Juegos, para ayudar con la transformación o renovación de una zona de la ciudad
- Garantía de que los Juegos dejen legados tangibles e intangibles
- Integración con otras áreas del Comité Organizador

Información Detallada

Políticas y Programas

- Política de Sustentabilidad: se debe crear un documento público que proporcione las bases de la estrategia general y el mantenimiento del Programa de Sustentabilidad para el Comité Organizador (CO). El documento es una declaración pública de las intenciones y compromisos generales del CO para la organización de Juegos sustentables. La política debe incluir la Visión, Propósito y Valores del CO y abordar los temas de sustentabilidad y legado más relevantes para la Ciudad Sede. También debe incluir los principios generales de la implementación de la política

- Sistema de Manejo de Sustentabilidad: un Sistema de Gestión de Eventos Sostenibles eficiente es la clave para garantizar que el Comité Organizador se adhiera a sus propias políticas mientras garantiza que todas las adquisiciones, prácticas laborales y decisiones se lleven a cabo de manera ética y responsable. El estándar

internacional ISO 20121:2012 es un objetivo de referencia para este sistema y podría ser adoptado por el Comité Organizador.

Suministro Sustentable

Las adquisiciones son uno de los aspectos críticos para lograr un programa de sustentabilidad exitoso. La lógica es sencilla: prácticamente todas las decisiones relacionadas con los gastos están vinculadas con las adquisiciones, así, al integrar la sustentabilidad dentro del sistema de adquisiciones, basta con un pequeño equipo en el área de Sustentabilidad para lograr la máxima eficacia.

Gestión y Mitigación de las Emisiones de Carbono

El Comité Organizador y las autoridades de la Ciudad Sede deberán desarrollar una estrategia para medir, gestionar y mitigar las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas al proyecto de los Juegos.

Esta obligación está basada en el reconocimiento del cambio climático como uno de los retos principales de sustentabilidad de nuestro tiempo. Por lo tanto se espera que el CO establezca como prioridad los esfuerzos para minimizar las emisiones de gases de efecto invernadero que resulten de los Juegos de forma directa o indirecta, y que se transforme en un líder en este campo.

Las principales fuentes de emisiones relacionadas con los Juegos provienen del carbono incorporado en los materiales de construcción, el uso directo de energía para las operaciones en las instalaciones (en particular, iluminación, sistemas de climatización y transmisión), así como el transporte terrestre y aéreo.

Manejo de Residuos

El manejo de residuos en los Juegos Panamericanos es absolutamente vital para el éxito de las operaciones de las instalaciones. Además, el manejo de residuos y recursos es sin duda uno de los elementos más visibles del desempeño sustentable de los Juegos. El CO debe llevar a cabo un ejercicio de análisis de los residuos durante todo su ciclo de vida y cubriendo todas sus actividades operativas, oficinas corporativas, instalación y desmontaje de equipamiento temporal en sedes, y los vínculos con los servicios de manejo de residuos municipales. El inventario de residuos resultante debe definir el método de eliminación, el destino final y quién es el responsable.

Infraestructura

Una Ciudad Sede debe construir nuevas vías de comunicación, y llevar a cabo trabajos para mejorar el aeropuerto oficial para tener la capacidad de recibir la afluencia de personas durante los Juegos Panamericanos. El CO debe tratar de integrar su necesidad de mejoras en la infraestructura con las necesidades de la Ciudad Sede en términos de desarrollo de infraestructura.

Instalaciones

Uno de los legados tangibles más importantes de los Juegos Panamericanos son las instalaciones deportivas construidas para los Juegos. Un programa exitoso de Legado y Sustentabilidad deberá describir el uso de cada sede una vez que terminen los Juegos, y cómo cada una contribuirá al desarrollo deportivo de la ciudad y el país. Es esencial que se evite la creación de “elefantes blancos” en términos de infraestructura deportiva, o estadios e instalaciones que no tengan un propósito en la Ciudad Sede ya que los Juegos concluyan. Las instalaciones pueden utilizarse para introducir nuevos deportes a la comunidad, renovar una zona en la comunidad o proporcionar un espacio de entrenamiento para los atletas de alto rendimiento, entre otros beneficios.

Se deberán establecer lineamientos para una obtención de materiales de forma sustentable para construir las sedes necesarias para los Juegos Panamericanos. Se debe desarrollar una visión y plan de negocios para determinar cómo estas instalaciones dejarán un legado para la comunidad y el deporte de alto rendimiento.

Villa Panamericana

La Villa Panamericana siempre es una pieza central de los Juegos Panamericanos y es una oportunidad clave para crear un legado duradero en la Ciudad Sede. Idealmente, la Villa Panamericana se deberá convertir en desarrollos de vivienda de bajo costo o de uso mixto que estén disponibles para los ciudadanos poco después de que los

Juegos terminen. Generalmente, estos desarrollos sirven para revitalizar un área que necesita desarrollo, creando la oportunidad para otro legado tangible de los Juegos.

Instalaciones de Entrenamiento

El CO debe proveer instalaciones de entrenamiento a adicionales a aquellos deportes cuya sede de competencia puede utilizarse como sede de entrenamiento (por ejemplo canotaje y remo).

Instalaciones existentes como clubes deportivos, escuelas, universidades, complejos deportivos y comunitarios por lo general reúnen los requerimientos para las instalaciones de entrenamiento de los Juegos; sin embargo, algunas podrían necesitar renovaciones o modificaciones. Estos trabajos podrían incluir la renovación o mejoramiento de las áreas de competencia (canchas, tatamis, pistas), ampliación de los vestidores, la compra de equipamiento deportivo (tablero de y aros para baloncesto), renovación de accesos, la ampliación de áreas de estacionamiento, instalación de iluminación deportiva adecuada, etc.,

Metas Principales

	2019 (JP-4 años)	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)	2024-y a futuro
General	• Contratación del director/jefe del área funcional (LNS)	• Desarrollo de políticas de sustentabilidad	• Garantía de la adquisición sustentable de materiales de construcción/ renovación para instalaciones	• Desarrollo de la estrategia de gestión y mitigación de las emisiones de carbono para los Juegos • Desarrollo del programa de manejo de residuos	• Desarrollo de un plan para garantizar las mejores prácticas de legado y sustentabilidad para los Juegos Panamericanos	• Informe del impacto y éxito inicial de las iniciativas de legado

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

2. RECURSOS HUMANOS

MANUAL
DE JUEGOS PANAMERICANOS

2. RECURSOS HUMANOS (PEM)

Introducción

Las personas son uno de los activos más importantes que tiene un CO a su disposición ya que sin personas, los Juegos no pueden organizarse. PEM es responsable por el reclutamiento y selección de todo personal pagado y voluntarios, así como la entrega de políticas, programas y servicios que permiten, apoyen, entrenen y comprometan a la fuerza de trabajo. Proporciona el marco para la contribución total que la gente hace a la operación de los Juegos Panamericanos. En Juegos Olímpicos, aproximadamente 17% a 20% de presupuesto del CO se gasta típicamente en gente, pero esto puede variar dependiendo del contexto de cada ciudad sede y puede ser más bajo para los Juegos Panamericanos.

Interacción con otras Áreas Funcionales

PEM interactúa con cada área del CO ya que todas las AFs requieren de recursos humanos para llevar a cabo el trabajo, ya sea personal pagado, contratistas o voluntarios. Por lo tanto se recomienda que PEM tenga enlaces con una persona seleccionada de cada AF para apoyarle en sus multiples necesidades. PEM debe trabajar de cerca con PNC, FIN y LGL para poder asegurar que la integración en todas las fases de la planeación de los Juegos, el desarrollo de gobernanza del CO y las políticas operativas internas y externas en todos los recursos se repartan correctamente. Favor de consultar la Matriz de Colaboración de AF para más información sobre interacciones específicas con otras AFs.

Clientes

PEM tiene clientes internos y externos. Internamente sus clientes son todas las AFs y el CO ya que requieren de trabajadores pagados y voluntarios durante las diferentes fases del ciclo de vida del CO. Externamente, el personal pagado y voluntarios interactúan con todos los grupos de clientes de los Juegos.

Tareas clave

- Coordinación con PNC para establecer la estructura de organización y plan de fuerza laboral para que las posiciones necesarias se llenen a tiempo de acuerdo con la planeación integral de los Juegos.
- Coordinación con FIN para establecer rangos de salarios y políticas y procesos de incremento de salarios así como el presupuesto de PEM.
- Coordinación con LGL para desarrollar políticas de recursos humanos para el personal pagado y los voluntarios que cumpla con leyes locales.
- Desarrollo e implementación de estrategia de reclutamiento para personal pagado y voluntarios.
- Integración de gráficas organizacionales y títulos laborales y descripciones dentro de cada AF.
- Determinación de fechas de ingreso y salida de personal pagado.
- Desarrollo e implementación de herramientas de manejo de desempeño.
- Desarrollo de estrategias de compensación, beneficios y retención.
- Desarrollo de procesos de integración y salida, incluyendo orientación e introducción al CO.
- Creación y operación del programa de voluntarios (detallado más profundamente en esta sección).
- Entrega de la planeación de numero de personas, distribución de uniformes y apoyo operativo en instalaciones durante los Juegos. Esto requiere de coordinación cercana con ACR durante todo el proceso.

Factores de éxito

- Llenar puestos exitosamente a tiempo y dentro del plan de fuerza de trabajo y presupuesto.
- Comunicación eficiente con distintas AFs para poder apoyar sus necesidades y desarrollar sus planes de fuerza de trabajo.
- Compromiso efectivo de empleados que resulta en trabajadores satisfechos y motivados.
- Implementación exitosa de programa de orientación para el personal nuevo.
- Proceso de comunicación eficiente y efectivo para resolución de problemas de trabajo en coordinación con LGL.
- Integración exitosa de las diferentes AFs para crear una sensación de unión a través de actividades de construcción de equipos a lo largo del ciclo de vida del CO.

Información detallada

PEM es parte del CO desde el momento que es creado hasta su terminación ya que involucra todo lo relacionado con los individuos involucrados en la operación de los Juegos.

La estructura organizacional de PEM varia de CO a CO dependiendo del contexto local y la cultura organizacional pero siempre se enfoca en seleccionar a los mejores candidatos posibles para liderar al CO.

PEM trabaja de cerca con IKM, ya que el plan de legado de manejo de información debe considerar un legado humano de nuevas habilidades, conocimiento y oportunidades para cada persona que es parte de la planeación y operación de los Juegos Panamericanos. El plan debe incluir la presentación de una estrategia comprehensiva de aprendizaje y oportunidades para que los individuos del CO observen y tengan la experiencia de otros Juegos, si es posible.

Es muy importante que el diseño de estructura organizacional sea flexible y que se lleven a cabo revisiones periódicamente para asegurar que el CO está creciendo al ritmo deseado. Dependiendo del contexto de la ciudad sede, el diseño organizacional también necesitará considerar una estructura que ayudará mejor a llevar a cabo su visión, misión y objetivos a través de su equipo de supervisión.

Se alienta a que se establezca un grupo de trabajo que sea formado por representantes AF que sean responsables de todos los proyectos relacionados a la fuerza de trabajo dentro de su AF para reunirse frecuentemente y asegurar que las metas de comunicación consistente se alcancen así como identificar si hay alguna duplicidad de papeles.

Las responsabilidades de PEM a lo largo del ciclo de vida del CO son:

Planeación:

- Fija el entorno de operación del CO
- Políticas de gobernanza en coordinación con LGL y FIN
- Definición de rangos salariales
- Reclutamiento de un equipo clave de liderazgo, ejecutivos, administradores avanzados, los salarios de estas personas será típicamente mas alto que los contratados en fases mas tarde del ciclo de vida del CO
- Crear lineamientos de título y descripción de trabajo
- Asistir al programa de observadores de los Juegos previos
- Definición de la estructura organizacional del CO

Implementación:

- Reclutamiento de personal
- Trabajo cercano con AFs para planear su estructura y conteo de personal de equipo pagado y voluntarios y así evitar duplicación de papeles.
- Desarrollo de una estrategia de entrenamiento y capacitación
- Comunicaciones internas
- Estrategias de compromiso y retención de empleados
- Planeación del programa de voluntarios
- Coordinación con Desarrollo de Instalaciones para asegurar las areas de alimentación para las fuerzas laborales y que se planeen areas de descanso en cada instalación

Alistamiento Operativo:

- La mayoría de las contrataciones del CO suceden en este momento, PEM debe ester preparado para adaptarse al crecimiento del CO.
- Lanzamiento del programa de voluntarios
- Apoyo de eventos de prueba
- Conteo final de personal pagado y voluntarios por AF por instalación considerando el presupuesto de los Juegos y su efectividad operativa
- Programación y asignación de personal pagado y voluntarios
- Proporcionar uniformes para personal y voluntarios

Operación de los Juegos:

- Operaciones de fuerza de trabajo durante los juegos y servicios en distintas instalaciones de competencia y no competencia

Finalización:

- Reconocimientos de personal y voluntarios
- Supervisar fechas de terminación de contratos de empleados
- Procedimientos de salida sencillos para permitir a grandes cantidades de personas salir del CO
- Involucramiento en la disolución de las operaciones del CO
- Actividades de TOK

Incorporación de Personal Pagado

Las introducciones a tiempo del personal es una clave para la operación eficiente del CO y para el éxito de los Juegos. En concordancia con La Nueva Noma del COI, se recomienda que la fuerza laboral necesaria para las operaciones del CO sea flexible e incluya expertos internos y externos.

El reclutamiento debe ser pensado para ser “justo a tiempo” ya que las contrataciones demasiado temprano o demasiado tarde pueden ser costosas para el CO. Esto significa que no necesariamente se tiene que integrar una persona de tiempo completo en todas las posiciones de mando del CO de forma inmediata, sin embargo, las personas reclutadas deben tener el conocimiento y experiencia para apoyar al CO en hacer decisiones estratégicas tempranas.

Ningún AF trabaja por si sola, por lo tanto es esencial que el personal esté consiente de las interdependencias de las AFs. Se recomienda que el CO asegure su plan de fuerza laboral para que el equipo de recursos humanos tenga los recursos y fondos necesarios para apoyar el crecimiento significativo de la organización, incluyendo estrategias de retención de empleados clave para que el conocimiento institucional se mantenga a lo largo del ciclo de vida del CO y luego se pase al siguiente CO. Las posiciones laborales son desarrolladas por cada AF del CO para reflejar el papel y el nivel de responsabilidad que requiere un individuo para cumplir con un puesto en particular. PEM debe desarrollar los lineamientos de titulo de puesto para que las AFs puedan crear sus propias descripciones laborales.

Es importante que el CO comprenda la complejidad de reclutar la cantidad de recursos humanos que se requerirán de un mercado laboral limitado mientras más se acerquen lo Juegos. Por lo tanto se recomienda que el CO establezca relaciones clave con empresas de reclutamiento para poder encontrar candidatos de forma mas sencilla así como desarrollar una estrategia de reclutamiento con universidades locales, incluyendo componentes de prácticas y servicio social si las leyes del país lo permiten.

Otro método de reclutamiento es el uso de la red de expertos en los Juegos para identificar candidatos calificados para los papeles especializados de los Juegos cuando se requiera. Se recomienda seleccionar personal con experiencia de Juegos previos o eventos deportivos que hayan tenido lugar en el país sede o internacionalmente ya que así ya estarían familiarizados con algunas de las operaciones de los Juegos.

Contratar personal en el momento correcto puede reducir costos significativamente y asegurar un uso más eficiente de recursos. Se deben incluir lineas de tiempo de contrataciones al Plan de Operación de los Juegos y más tarde en los Planes Operativos por AF. PNC debe asegurar que los tiempos de contratación de personal funcionen dentro del ciclo de vida del CO.

Para mejor asistir a los COs, algunas actividades se transferirán a algunos de lo clientes de los Juegos, en particular CPs/FIs para poder permitir trabajo mas colaborativo y operaciones más simplificadas para el CO.

La siguiente tabla explica el proceso típico de entrada desde las perspectivas PEM y AF:

Proceso de entrada de personal pagado	PEM	AF	Comentarios
Creación de la posición / titulo laboral y descripción del puesto		x	PEM revisa que tenga alineación con el plan de fuerza laboral y lineamientos de descripción de puesto
Reclutamiento de candidatos	x		
Primera entrevista	x		
Segunda entrevista		x	Apoyado por una persona de PEM
Selección de candidatos		x	
Acuerdos de salario y de fechas de entrada y salida		x	PEM revisará que el salario coincida con el nivel de jerarquía y descripción laboral
Oferta	x		
Inducción General al CO	x		
Inducción específica al AF		x	
Administración del individuo día con día		x	

Responsabilidades de PEM vs. AFs

La siguiente tabla resume las responsabilidades de PEM y las diferentes AFs al respecto de actividades de fuerza laboral:

	PEM	AFs
Personal Pagado	• Llevar a cabo la búsqueda de recursos de personal pagado para el CO • Capturar e integrar demanda de una fuerza laboral durante los Juegos • Administrar presupuestos con cada AF • Definir políticas de días feriados/libres • Inducción al CO • Desarrollo de un programa de remuneración y beneficios • Ordenar y distribuir uniformes (Diseño realizado por BIL)	• Plan de fuerza laboral del AF (conteo de personal) • Redactar título y descripciones de puestos • Entrenamiento específico de AFs • Planeación de días feriados/libres • Preparar y administrar listas de personal del AF
Contratistas	• Capturar e integrar la demanda de una fuerza laboral durante los Juegos • Coordinar con AFs para asegurar oferta de fuerza de trabajo de contratistas • Asegurar la implementación de estándares laborales del CO • Proporcionar guía y aprobación de uniformes de contratistas • Coordinación con manejo de instalaciones para sesiones de entrenamiento específicas a cada instalación	• Administrar requerimientos de reclutamiento y operación (acreditación, transporte, uniformes, etc) • Responsable por manejo de contratos con LGL • Revisar entrenamiento específico por papel para contratistas • Invitar a contratistas a entrenamiento específico por instalación si es necesario

Cronograma de Reclutamiento

PEM trabaja junto con diferentes AFs y PNC para asegurar que sus cronogramas de contrataciones vayan de la mano con la estrategia de planeación general del CO. Las siguiente guía es un cronograma general de reclutamiento y niveles para uno CO por grupo de puestos:

	Nivel	Cuando (meses)	Comentarios
1	Miembros ejecutivos del equipo	JP - 60-48	El algunos COs se puede contratar un asistente por director/ejecutivo (inicialmente se pueden compartir entre ejecutivos)
2	Directores de AFs	JP - 54-36	Esto permite a los Directos de las AFs que han sido contratados ir al programa de observadores de los Juegos previos. Algunos de los directores pueden ser contratistas/asesores a la hora de ir al programa de observadores y comenzar a trabajar tiempo completo con el CO más adelante.
3	Cabezas / Gerentes de AFs	JP - 36 - 18	Mientras el CO comienza a volverse mas operativo, los gerentes pueden comenzarse a contratar. Esto ha sido distinto entre COs y los tiempos de contratación deben entrar en el plan y presupuesto de las fuerzas de trabajo del CO.
4	Directores de competencia	JP - 40 - 12	Los directores de competencia pueden ser nombrados sin un salario, o ser contratistas / asesores o empleados de medio tiempo hasta 6 meses antes de los Juegos. El modelo de reclutamiento tiene que alinearse entre manejo del deporte y de las instalaciones.
5	Gerentes de instalación	JP - 36 - 12	Unos cuantos gerentes de instalaciones son necesarios antes de estas fechas. La mayoría de los gerentes de instalaciones se requieren antes de los eventos de prueba. El modelo de reclutamiento para la administración de instalaciones necesita alinearse con deportes y PEM.
6	Roles operativos	JP - 12 a tiempo de Juegos	Énfasis en retrasar el reclutamiento de roles operativos hasta lo más tarde posible mientras se equilibren las necesidades operativas de la organización.

Un numero de áreas necesitan prepararse para volverse operativas temprano en el proceso de planeación y la estructura del CO. Puede no ser necesario para cada área del CO tener recursos de tiempo completo temprano en las fases de planeación sino contratado de forma compartida o de medio tiempo. El reclutamiento de individuos clave del CO puede suceder antes que se termine el programa de remuneración detallado.

Se recomienda que el CO construya plantillas de entrevista mientras va incrementando el volumen de contrataciones para poder identificar necesidades comunes o experiencia necesaria para funcionar en la organización.

Remuneración y Beneficios

Los salarios típicamente son el porcentaje mas alto de gastos discrecionales en el presupuesto del CO y por lo tanto el programa de remuneración necesita entrar dentro del presupuesto PEM y típicamente es revisado por el liderazgo mayor del CO. Las areas a las que PEM necesita entregar en cuanto a remuneración y beneficios incluye:

- Fijar rangos de salario para todos los trabajos
- Aprobar ofertas de salario para nuevas contrataciones
- Revisar incrementos salariales
- Diseñar estrategias de retención incluyendo aspectos de compensación financieros y no financieros
- Alineamiento de descripciones de trabajo para que concuerden con la visión general y metas del CO
- Administrar el equilibrio entre compensar al personal pagado y mantener los salarios en el presupuesto

La pérdida no planeada de personal cuesta dinero al reemplazarlos y como la gente es el núcleo de la operación de los Juegos, es importante para que PEM desarrolle estrategias de retención, los ejemplos incluyen:

- Incentivos financieros : Un ejemplo podría ser el desarrollo de un programa de retención con bases financieras donde el personal recibe un bono u otro tipo de incentivo si se quedan a lo largo de los Juegos.
- Incentivos no financieros: Un ejemplo podría se que PEM ofrezca asistencia en promover oportunidades laborales después de los Juegos o hacer acuerdos con negocios locales para tener descuentos para empleados del CO.

Implementar estrategias de retención dentro del CO es importante para no perder a los individuos clave que reciben información de TOK inicialmente. Es importante que si el CO decide implementar una estrategia de incentivos financieros, asegure que si pueda ofrecerlas aun cuando surjan presiones de presupuesto.

Inducción y Capacitación de Empleados Nuevos/On-Boarding

Aunque los recién contratados pueden estar familiarizados con el concepto de los Juegos Panamericanos, muchos de ellos no estarán conscientes de las metas del CO o del ambiente laboral al que están entrando. Se recomienda que todo recién contratado reciba una inducción general cuando entren a formar parte del CO y luego un entrenamiento específico por parte de su AF para el trabajo para el cual se les contrató.

Elementos para el contenido de la inducción general incluyen:
- Panam Sports y los Juegos Panamericanos
- Información actual de los Juegos Panamericanos (visión, fechas, número de eventos deportivos, instalaciones, etc.)
- Cultura laboral creada por el CO (horarios, código de vestimenta, etc)
- Estructura organizacional y valores
- Requerimientos legislativos
- Uso de tecnología (políticas de redes sociales, equipamiento tecnológico, etc.)
- Manejo de información y Conocimiento (donde guardar información, políticas para compartir información, etc.)

La inducción general se puede llevar a cabo de forma vivencial o por internet si el CO proporcional los recursos para hacerlo.

La mayoría de la inducción del personal se dará durante la fase de OPR y en tanto vayan creciendo las actividades, habrá menos tiempo para entrenar al personal. Por lo tanto se be prestar atención especial al entrenamiento especifico para su papel y asegurarse que se sientan suficiente cómodos para resolver problemas. Este entrenamiento específico al trabajo lo realizará el AF respectiva con apoyo de PEM si es necesario.

Comunicaciones de Personal Pagado

Para mantener al personal pagado motivado, comprometido y sobre todo consciente de lo que está sucediendo en las diferentes áreas del CO, se recomienda que PEM, en coordinación con COM implementen una estrategia de comunicaciones interna incluyendo actualizaciones relevantes, invitaciones a eventos para fomentar el trabajo en equipo, etc.

Modelo Nacional / Internacional

Se recomienda que el CO busque a gente que ha tenido experiencia previa en Juegos para los papeles clave ya sea que venga de eventos deportivos internacionales que hayan sucedido previamente en el país o con experiencia Panamericana, Olímpica o alguna otra experiencia internacional.

El Comité Organizador de los Juegos Panamericanos Guadalajara 2011 no contrató a personas de tiempo completo que viniera de fuera, desarrollaron el talento local y les proporcionaron las oportunidades de observar otros Juegos para obtener experiencia, este resultó en legado humano local.

El Comité Organizador de los Juegos Panamericanos Toronto 2015 implementó una estrategia en la cual 40% de su fuerza laboral tenía experiencia previa en juegos y 25% de estos empleados no eran canadienses. Esto significó que tuvieron que planear específicamente y tener lineamientos claros para los requerimientos de re-localización e inmigración.

Permisos de Trabajo

Como se menciona en el Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos, todo el personal que lleve a cabo trabajo relacionado a los Juegos debe poder obtener todos los permisos de trabajo apropiados y necesarios de manera acelerada y sencilla para un periodo que comenzaría a más tardar un año antes de los Juegos y dure hasta por lo menos un año después de los Juegos, en ambos casos sin impuestos, aduanas o cargos similares que se paguen en el país sede.

Durante los Juegos la acreditación debe proporcionarle a su acreditado el derecho de trabajar en el país sede en Panam Sports o en negocios relacionados a los Juegos Panamericanos sin la necesidad de obtener un premiso de trabajo en el país sede, siendo así exentos de cualquier limitación o restricción al respecto de reglas de trabajo del país sede durante este periodo.

2.1 UNIFORMES

Introducción

El CO proporcionará uniformes a todo el personal técnico necesario para la conducción de cada una de las competencias deportivas incluidas en el programa de los Juegos. Esto incluye pero no está limitado a el personal del CO y voluntarios, ITOs, NTOs. El AF de uniformes planea, adquiere y distribuye los uniformes para los distintos grupos de clientes de los Juegos.

El diseño de los uniformes debe estar en concordancia con el programa de Imagen de los Juegos y por lo tanto BIL está encargado de diseñar los distintos uniformes.

Tareas Clave

- Relación con socios comerciales / proveedores de uniformes
- Coordinación con BUS para posible patrocinio de uniformes
- Coordinación con PEM y diferentes AFs para determinar cantidades de uniformes
- Presupuesto, cantidades y órdenes de uniformes
- Almacenamiento / logística de uniformes
- Planes de distribución y entrega
- Liquidación de uniformes excesivos

Factores clave del éxito

- Coordinación eficiente con PEM y AFs para sus necesidades de uniformes
- Integración con GMS para distribución de uniformes
- Equipamiento exitoso de los diferentes grupos de clientes con sus uniformes respectivos
- Proceso de distribución y administración de uniformes ordenados

Información detallada

Se requieren un número de diferentes diseños de uniformes en varias ocasiones pre-Juegos y durante los Juegos, por ejemplo:

- Uniformes de eventos prueba
- Fuerza de trabajo durante los juegos (personal y voluntarios)
- Ciertos oficiales de FI/CP durante los Juegos
- Oficiales Técnicos durante los Juegos (ITOs y NTOs)
- Otros participantes en el momento de los Juegos (como ejemplo, los recoge pelotas en Tenis)
- Uniformes de relevo de antorcha (portadores de la antorcha, corredores deportivos y personal operativo/de seguridad)

Los uniformes de los Juegos son una expresión de la esencia de la marca de los Juegos y son portados por miles de personas los cuales a su vez proporcionan la imagen de la marca a las instalaciones y la ciudad por medio de su presencia. Como se mostrarán innumerables imágenes de la fuerza de trabajo de los Juegos durante el transcurso de los Juegos, es importante asegurarse que el emblema del CO se coloque en una posición visible en las multiples piezas de uniforme para reforzar la marca y asegurar reconocimiento del evento.

Para los uniformes del CO, la integración con la paleta de color general de los Juegos es esencial. El CO puede decidir usar códigos por colores para ciertos papeles en el momento de los Juegos, diferenciando la fuerza de trabajo médica, TOs, EVS, etc para facilitar la identificación de servicios críticos. Se recomienda mantener estas distinciones al mínimo para evitar posibles faltas.

BIL es responsable por el desarrollo del diseño del uniforme y trabajará de forma cercana con PEM, PTR y las AFs Deportivas para asegurar que el diseño corresponda con sus necesidades visuales y operativas. Es la responsabilidad de BIL asegurar una cohesión visual entre todos los diseños de uniformes. El diseño toma en cuenta la diversidad de la población que estará usando el uniforme.

Las prendas necesitan proporcionar elementos prácticos y cómodos en su construcción, que puedan ser usados por gente de cualquier edad, cultura, género y con respeto a todo aspecto de observaciones religiosas o culturales. Las prendas de uniforme deben ser prácticas y cómodas e incluir suficientes bolsillos para cargar objetos personales.

El AF de Uniformes es responsable por la producción de los uniformes. Los uniformes de la fuerza de trabajo pueden representar una porción significativa del presupuesto PEM y se requiere de planeación cuidadosa para asegurar que el programa de uniformes sea exitoso.

Generalmente, los componentes de los uniformes se ordenan aproximadamente un año antes de los Juegos para asegurar suficiente tiempo para la manufactura y envío de cantidades tan grandes, sobre todo su la manufactura se lleva a cabo fuera del país sede. Se recomienda trabajar con un socio comercial y productor de uniformes para crear así una ventana de orden más tardía (posiblemente hasta dos o tres meses antes de los Juegos) como contingencia para corregir conteos si hay incrementos o cambios de cantidades de personal.

Logística

El CO debe confirmar con el proveedor cómo y cuando llegará el producto al espacio de almacenamiento del CO. Debido a los volúmenes de distribución, hay una cantidad significativa de espacio de almacenaje que será necesaria, la cual puede no estar localizada en en UDAC (Centro de distribución de uniformes y centro de acreditación). El CO recomienda considerar lo siguiente:

- Implementar un sistema de control de existencias que proporciona información correcta en cuanto a la cantidad y tipo de productos en almacenaje y el control de existencia de tallas que proporcione información correcta sobre lo que se ha distribuido.
- La información de entrada y salida de productos es necesaria tanto para llevar control de cualquier problema con tallas y para permitir que los centros de distribución se vuelven a abastecer correctamente.

Tallas Para la Fuerza de Trabajo

Estimar las tallas de uniforme puede ser muy difícil, ya que las ordenes de uniformes se realizan mucho tiempo antes de que las asignaciones para los Juegos mismos se hayan finalizado. Algunas de las oportunidades para reducir el riesgo en esta area incluyen tomar información de tallas del personal a lo largo del proceso de solicitud, validando tallas de uniformes en sesiones de entrevista y eventos de entrenamiento y proyectar así tallas y distribuciones basándose en Juegos previos. Dentro de ciertos parámetros se permiten alteraciones posibles de tallas grandes a pequeñas, pero raramente de tallas pequeñas a grandes. Deben haber sastres disponibles en el centro de distribución uniformes. El CO debe anticipar que se requiere un rango de tallas extensivo para quedarle a la fuerza laboral (Típicamente de XXS a XXL).

Tallas de Oficiales Técnicos

El uniforme formal de los oficiales técnicos necesita quedarles de forma más precisa, generalmente es más complicado establecer una curva de tallas correcta. Las tallas también varían significativamente por deportes. El AF de uniformes necesita trabajar de forma cercana con SPT para establecer como obtener la information de tallas más precisa posible para los oficiales técnicos. El CO debe considerar también que las alteraciones pueden ser necesarias y necesitan estar listos para alterar uniformes (usando sastres) a tiempo en el centro de distribución. De nuevo, un CO necesita ordenar un número razonable de uniformes de contingencia para asegurar que hayan tallas disponibles para cada oficial técnico.

Distribución

Mientras cada miembro del personal del CO pasa por el proceso de distribución de uniformes, posiblemente como su primer experiencia de de los Juegos, PEM intenta crear una experiencia que sea lo más positiva posible y hacer sentir la emoción y apreciación del CO por su personal.

Centralizar la distribución de uniformes siempre que sea posible reduce tanto el costo como la complejidad de la operación. El rango de las operaciones en este centro normalmente incluye:

- almacenamiento y distribución de uniformes
- alteraciones
- ventas de liquidación (si es aplicable)

Normalmente los primeros uniformes que se distribuyen son los uniformes de los Portadores de la Antorcha, ya que comienzan sus operaciones antes que el resto de los grupos de clientes.

Se debe realizar un calendario de distribución para los distintos grupos de clientes para intentar distribuir los uniformes de forma más organizada y ordenada. Los uniformes se comienzan a distribuir por lo menos 1 mes antes de los Juegos para garantizar que cada grupo de clientes esté uniformado.

Componentes del Uniforme

En general, reducir el numero total de prendas distintas del uniforme reduce tanto costo así como la complejidad del programa de uniformes. El CO también debe considerar efectivo el uso de prendas unisex si es apropiado. Los siguientes son ejemplos de componentes de los uniformes proporcionados por el CO de Guadalajara 2011como referencia:

Grupo de Clientes	GDL 2011
Portadores de Antorcha	Corredores: 1 camisa, 1 pantalón corto Escolta: 1 camisa, 1 pantalón corto, 2 gorras, 1 sudadera, 1 par de zapatos deportivos
Voluntarios	2 pantalones, 2 camisas polo, 1 chamarra ligera, 1 gorra, 2 pares de calcetines, 1 mochila, 1 botella de agua, 1 guía de bolsillo
Personal – Mujeres	1 pantalón, 3 camisas polo, 1 camisa con cuello V, 1 chamarra ligera, 1 botella de agua
Personal – Hombres	1 pantalón, 3 camisas polo, 1 camisa con cuello V, 1 chamarra ligera, 1 botella de agua
Equipo de montaje	1 pantalón corto, 3 playeras blancas, 1 chamarra ligera, 1 botella de agua
Personal de ceremonias	1 pantalón, 3 camisas polo, 1 chamarra ligera, 1 botella de agua
TV – Radiodifusor principal / HB	2 pantalones, 2 camisas, 1 chamarra ligera, 1 camisa polo, 1 chaleco
Sastres	1 camisa polo, 1 botella para agua
Servicios Médicos	2 pantalones, 2 camisas blancas, 1 bata blanca, 1 botella para agua
Catering	2 camisas polo blancas, 2 pantalones negros
Seguridad	2 camisas polo rojas, 2 pantalones negros
Choferes	2 camisas polo blancas, 2 pantalones negros
Oficiales Técnicos	Los 3 siguientes son ejemplos de diferentes deportes, estos requerimientos deben ser confirmados con SPT ya que varían de deporte a deporte: • Badminton – 2 camisas polo verdes, 1 camisa azul de manga corta, 1 pantalón negro, 1 pantalón corto beige, 1 gorra, 1 mochila, 1 botella para agua, 1 pin • Natación – 2 camisas polo blancas, 1 camisa de manga corta, 1 pantalón beige, 1 pantalón corto beige, 1 gorra, 1 botella para agua, 1 pin • Vela: 2 camisas polo blancas, 1 camisa de manga corta, 1 pantalón beige, 1 pantalón corto beige, 1 gorra, 1 botella para agua, 1 pin,1 gorra
Ceremonias de Premiación – Portadores de regalos de premiación	Coordinación con SPP y BIL al respecto de uniformes para los portadores de regalos para las ceremonias de premiación.

En principio, se puede usar el mismo estilo de uniforme para tanto los Juegos Panamericanos como los Juegos Parapanamericanos para ahorrar costos y compartir componentes. Sin embargo, el CO necesita reemplazar la marca de los Juegos Panamericanos con la marca de los Juegos Parapanamericanos en los uniformes.

Es a discreción del CO decidir si el personal pagado y los voluntarios usan el mismo uniforme (uniforme de fuerza de trabajo) o si cada uno tiene su propio diseño de uniforme.

Identificadores

Algunas AFs del CO probablemente soliciten “identificadores” para sus uniformes basándose tanto en requerimientos operativos o por regulación. ejemplos de papeles/entidades que han usado identificadores en Juegos previos incluyen:

- FIs
- Servicios Médicos incluyendo doctor, personal de enfermería, personal de primeros auxilios, fisioterapeuta
- Chaperon anti-dopaje
- Líderes/administradores/supervisores de equipo
- Intérpretes de idioma / traducción
- Personal de protocolo en las ceremonias de Inauguración y Clausura

Los COs necesitan considerar las cantidades y complejidades de sus identificadores. Opciones para su aplicación incluyen hombreras, placas, parches, gorras/diademas, chalecos y bandas en el brazo.

Un CO puede decidir proporciona un uniforme de negocios (como trajes para hombres y mujeres) para ciertos miembros del equipo. El numero de distinciones o tipos de uniformes que use un CO y si deciden o no tener tanto versiones casuales como formales de los uniformes dependen de cuan importante es para los administrativos distinguir a ciertos miembros del equipo de otros (típicamente por motivos de servicio al cliente o motivos estéticos).

Ejemplos de Uniformes de Juegos Panamericanos

TO2015 WKF (Personal + voluntarios)





Guadalajara 2011

Uniformes de Relevo de Antorcha



Uniformes de voluntarios



Tamaños PEM de COs Previos

Los siguientes son números de Juegos Panamericanos previos en cuando a personal pagado y voluntarios como referencia de planeación:

	Rio 2007	Guadalajara 2011	Toronto 2015
Personal Pagado	1,500 aprox.	1,400 aprox.	1,082
Voluntarios	20,000	8,000	19,000
Total	21,500	9,400	20,082

2.2 VOLUNTARIOS

Introducción

El equipo VOL dentro de PEM garantiza que las diferentes AFs tengan a los voluntarios que necesitan para facilitar su trabajo hacia la operación de los Juegos Panamericanos a través del reclutamiento, selección, entrenamiento, coordinación y supervisión de voluntarios. Los voluntarios son la columna vertebral del Comité Organizador, apoyan a todas las AFs operativas de los Juegos como transporte, protocolo, logística, Servicios a los CONs/NPCs, deportes, manejo de instalaciones, etc. y están presentes en toda instalación de competencia y no competencia de los Juegos.

Los Voluntarios en los Juegos Panamericanos recientes han subido de 8,000 a 20,000 dependiendo del contexto y organización de los Juegos, idealmente un CO podría operar los Juegos con menos de 15,000 voluntarios si se planea de forma adecuada ya que cada voluntario tiene impacto sobre el presupuesto (alimentos, uniformes, etc.).

Tareas Clave

La administración del programa de voluntarios involucra coordinación cercana con las diferentes AFs del CO, así como otras instituciones públicas/privadas como universidades o agencias de reclutamiento. La coordinación con los ministerios de educación es importante para asegurar un compromiso total por parte de los participantes. Las actividades que debe tomar en cuenta el CO en este programa son:

Antes de los Juegos:

- Definición de áreas de participación y perfiles de voluntarios para las distintas AFs.
- Creación de una campaña de voluntarios con la cual se pueden identificar los voluntarios (un emblema, lema, etc.)
- Promoción del proyecto y firma de acuerdos de colaboración con instituciones clave
- Desarrollo de un proyecto en coordinación con el CO, gobierno, universidades e instituciones relevantes para apoyar el programa de voluntarios y agregar valor a la comunidad.
- Diseñar el portal de voluntarios con las fases que se requerirán (registro, seguimiento, entrenamientos, planeación de turnos, programación, cambios de turno y comunicación general). Esto debe estar integrado a GMS para uso interno.
- Registro de voluntarios
- Entrevistas (cara a cara, teléfono, Skype, etc.)
- Pre selección de líderes de equipo y voluntarios
- Pre selección de voluntarios de reserva - sucederán muchos cambios entre la selección de voluntarios y el final de los Juegos, debe haber un grupo de voluntarios listos y entenados para cubrir cualquier faltante.
- Entrenamiento general de voluntarios - Desarrollo de materiales de entrenamiento (se requieren 4 tipos de entrenamiento de voluntarios) - Entrenamiento General, Entrenamiento Específico a su Trabajo (por

AF y coordinado con el equipo de Voluntarios), Entrenamiento en Instalación (en la localidad, por parte del AF), Entrenamiento Especial (ej. Entrenamiento de Líderes de Equipo).
- Selección de voluntarios y asignación dependiendo de su perfil y disponibilidad, los voluntarios bilingües son esenciales para ciertos papeles. Los voluntarios deben aprobar el papel para el cual se les ha seleccionado.
- Implementación de programa de motivación para mantener a los voluntarios comprometidos, como facilidades de transporte, descuentos, regalos por número de turnos completados, etc.
- Las redes sociales son un tema delicado ya que un problema pequeño puede crecer de forma desproporcionada, en vez de esto, se deben establecer lineas de comunicación entre voluntarios, líderes de equipo y el CO. Las Redes Sociales pueden estar abiertas para subir y compartir fotos y su experiencia como voluntarios.
- Revisar distribución de uniformes y acreditaciones a voluntarios. Estas actividades las llevan las AFs respectivas.

Durante los Juegos

- Supervisión correcta y motivación para mantener bajos niveles de deserción
- Supervisión de voluntarios y atención durante los Juegos para asegurar que se les estén proporcionando alimentos, bebidas, áreas de descanso, etc. Un líder de equipo o miembro del equipo debe estar presente cada que los voluntarios estén realizando un turno.

Después de los Juegos

- Celebración para reconocer el fuerte trabajo realizado por los voluntarios

Factores de Éxito

- Crear experiencias que impacten positivamente la vida de voluntarios que apoyarán a los atletas, Familia Panamericana, espectadores, etc.
- Transformación de comunidades al encender una pasión por el voluntariado y crear un fuerte sentido de orgullo civil
- Volverse referentes al crear un programa de voluntariado innovador que se vuelve un modelo para Juegos futuros
- Acuerdos con otras organizaciones públicas y privadas al respecto de instalaciones de capacitación, servicios de reclutamiento (si el CO considera usar una agencia), etc.
- Uso eficiente de tecnología para reclutar y administrar voluntarios
- Legado fuerte de voluntariado en conjunto con autoridades locales y nacionales.

Información detallada

Como se declara en el Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos, el CO debe desarrollar a implementar un programa de voluntarios para las distintas areas operativas de los Juegos, esto incluye el reclutamiento y el proceso de selección, entrenamiento general y específico al papel a desempeñar, acreditación, uniforme, comidas y reconocimiento al final de los Juegos. Se recomienda que el jefe de VOL se nombre 2 años antes de los Juegos y que el CO lance su programa de reclutamiento de voluntarios un máximo de 1.5 años antes y seguir realizando actividades que mantengan motivados a los voluntarios en esfuerzo de evitar deserción.

Un voluntario es un individuo directamente programado y manejado por el CO y que no recibe ninguna compensación financiera por parte del CO. Los voluntarios Pre-Juegos pueden apoyar a la organización con tareas en la fase de planeación, asistir en la operación del programa de voluntarios al proporcionar apoyo a la selección o entrenamiento de cualquier otro voluntario o trabajar en eventos prueba y otros eventos Pre-Juegos como lo son la Asamblea General de Panam Sports o el Seminario de Jefes de Misión.

Los voluntarios de los Juegos son asignados y programados para trabajar en competencias específicas o en instalaciones de no competencia durante la fase de operación de los Juegos.

Las descripciones de perfil de voluntarios son desarrolladas por cada AF respectiva en coordinación con VOL para reflejar el papel y nivel de responsabilidad que requiere el voluntario para cumplir con algún papel el particular.

La programación es el proceso de crear un plan de turnos para posiciones de voluntarios particulares, los planes de turno se validan en comparación con la cantidad aprobada de voluntarios para cada instalación para que las

duplicidades o vacantes sean fáciles de identificar. La asignación comienza una vez que el proceso de programación se haya completado.

El programa de voluntarios se puede dividir en cinco fases como se muestra a continuación:

1) Planeación:

- Definición del emblema del programa, imagen y lema.





- Promoción del proyecto para crear conciencia - El CO debe crear un programa de educación en el cual los Juegos se lleven a las escuelas y universidades a lo largo del país, ya que este posiblemente será su único contacto físico con los Juegos. Este intercambio generará interés en el voluntariado.

- Firma de acuerdos con las diferentes instituciones para apoyar al programa de voluntarios - Se recomienda que VOL y PEM trabajen de cerca con BUS para poder identificar oportunidades para patrocinios VIK para el reclutamiento de voluntarios o espacios de entrenamiento.

- Definición de perfiles de voluntarios con cada AF - El programa de Voluntarios se desarrolla con cada área del CO y la lista de habilidades clave que necesitan para sus roles.

- Identificación de cuales roles son necesarios para eventos de prueba adicionales a los Juegos Panamericanos

- Definición de fechas de inicio y fin así como políticas operativas de fuerza de trabajo con PEM

- Definición de líneas de comunicación y políticas

2) Reclutamiento:

- Lanzamiento de campaña de voluntarios y eventos de promoción

- Lanzamiento de plataforma de registro de voluntarios - Coordinación con TEC para la integración de la plataforma de registro de voluntarios en GMS. Este se lanza oficialmente junto con el portal de voluntarios.

- Registro de Voluntarios - Generalmente se completa en linea. Es la primera fase del camino y es un resultado de estrategias de atracción exitosas. El CO puede considerar lo siguiente durante el proceso de solicitud.

    - Fijar expectativas sobre los pasos en un camino principio a fin
    - Ser honesto sobre lo que significa un papel como voluntario
    - Qué tan largo será el formulario de solicitud y la información que se solicitará
    - Típicamente se les da la oportunidad de expresar preferencias a los voluntarios como deportes o instalaciones en particular. Estos (dentro de lo razonable) se incluyen en la solicitud
    - La solicitud de voluntariado contiene los criterios base de selección como edad, cantidad mínima de turnos, fechas de disponibilidad y cumplimiento con cualquier requerimiento de inmigración del país sede

3) Selección:

- Entrevista - las entrevistas y otras herramientas de selección se pueden administrar ya sea cara a cara, por medio de llamada telefónica o video conferencia o a través del uso de herramientas de valoración en línea.

- Asignación de voluntarios a diferentes AFs - Aquí es cuando el voluntario encontrará su asignación tanto de rol como de instalación. El CO necesita tomar en cuenta habilidades, disponibilidad y las preferencias declaradas (dentro de lo razonable) antes te asignar a los candidatos a un puesto. Generalmente las selecciones de los

candidatos en cuanto a puesto e instalación son tomadas en cuenta, pero no todas las preferencias de los candidatos pueden ser satisfechas.

- Aceptación por parte del voluntario del papel ofrecido

- Selección de líderes de equipos

4) Capacitación:

- La capacitación tiene 4 fases: capacitación general, capacitación específica, capacitación en instalación y capacitación especializada.
- Capacitación General - Información general sobre Panam Sports, los Juegos Panamericanos, deportes, instalaciones y el programa de voluntarios. La capacitación puede ser una forma de selección importante en la cual los candidatos necesitan demostrar su compromiso con el voluntariado al completar sesiones de entrenamiento.
- Capacitación específica al rol con el apoyo de guías de entrenamiento especializadas - Cada AF es responsable por esto con el apoyo de PEM. El equipo de Voluntarios realiza la plantilla de presentación para garantizar el modelo de entrenamiento y consistencia dentro del CO.
- Participación en eventos prueba
- Programación de turnos

- Listas de voluntarios - Una vez que se han completado los turnos, los voluntarios se van asignando de acuerdo a su disponibilidad declarada. Los COs necesitan considerar qué tan flexibles serán si un voluntario solo tiene disponibilidad de trabajar algunos de los turnos a los cuales se les ha asignado. Esto se realiza por parte del AF y es enviado a VOL para su integración.

- Recolección de acreditación y uniforme - Antes del comienzo de sus turnos, todo voluntario confirmado y seleccionado debe ir por su acreditación y su uniforme.

5) Operación y Seguimiento:

- Operación de servicios de voluntarios - Transporte público, alimentos y bebidas, área de descanso en instalaciones

- Seguimiento del trabajo de voluntarios — incluyendo motivación y estrategias de compromiso para evitar la deserción durante los Juegos

- Reconocimiento de voluntarios - Evento después de los Juegos

Lineamientos Generales de Operación

Las siguientes son algunas sugerencias de lineamientos usados en Juegos previos:

- No hacer distinciones basándose en religión, afiliación política, género o discapacidades físicas
- Siempre que sea posible, asegurar que los voluntarios tengan más de 18 años (o que tengan la edad legal en el país sede)
- Dar trato especial a los voluntarios para asegurar que se sientan especiales y entiendan la importancia de su papel
- Incorporación de estudiantes universitarios a cambio de horas de servicio social, horas de prácticas o lo que sea solicitado por parte de las universidades
- Definición de número de voluntarios con AFs basándose en la complejidad de sus roles
- Selección de voluntarios basándose en perfiles acordados con AFs
- La cantidad de voluntarios registrados debe ser por lo menos el triple del numero actual de voluntarios requeridos (es decir, 8.000 voluntarios = 24.000 registros) aunque se recomienda tener una meta de registro de 5 veces el numero necesario para tener un grupo de reserva.
- Cada voluntario registrado debe ser entrevistado
- Cada voluntario seleccionado debe completar el entrenamiento general por internet
- Cada voluntario seleccionado debe recibir entrenamiento específico a su rol por parte de su AF respectiva. El equipo de voluntarios, en coordinación on la AF respectiva debe desarrollar guías de entrenamiento especializada para apoyar el entrenamiento específico por papel.

- Los voluntarios deben ser asignados a eventos prueba cuando sea posible para que obtengan experiencia previa para desempeñar su rol de mejor manera durante los Juegos
- La información proporcionada por los voluntarios debe ser confidencial a la cual solo deben tener acceso personas selectas.
- Los voluntarios deben de contar con: transporte público gratuito, comidas durante sus turnos, bebidas y área de descanso en las instalaciones.
- Cada voluntario debe registrar su entrada al inicio de su turno y su salida al final de éste.
- PEM debe establecer políticas operativas para la fuerza de trabajo basándose en leyes locales.

Compromiso de los Voluntarios

Tener voluntarios motivados, comprometidos y eficientes tendrá un papel clave en la operación de los Juegos, asegurando una actitud positiva hacia resolución de problemas que pueden surgir, ya que normalmente son el primer punto de contacto con los clientes. La apreciación se puede reforzar de un gran numero de maneras como:

- Mensajes de gracias
- Provisión de uniformes para eventos prueba y durante los Juegos
- Memorabilia exclusiva de los Juegos (pins, calcomanías, bolsas, etc.)
- Boletos al ensayo general de la Ceremonia de Inauguración
- Celebraciones después de los Juegos
- Rifas de premios
- Paquete por haber completado sus labores (por ejemplo, si es posible proporcionarlo al final de sus asignaciones, medallas de participación, certificados, etc.)
- Tarjetas de apreciación/notas en las instalaciones
- Pared de reconocimientos a voluntarios
- Boletos no vendidos (por lo general se distribuyen uno a dos días antes de la competencia)
- Productos de asociados (si es aplicable)

Asistentes de CONs y Asistentes de Familia Panamericana (Attachés)

El CO debe nombrar uno o más asistentes a los CONs para cada una de las delegaciones participantes de acuerdo a su tamaño y con base en el Anexo 9 del Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos. Se debe nombrar un attaché durante los Juegos para cada uno de los miembros de Comité Ejecutivo de Panam Sports, presidentes de los CONs, Presidentes de CP/FI e invitados especiales. Los asistentes a los CONs y los Attachés deben ser bilingües. Favor de referirse al capítulo de Servicios de los Clientes de los Juegos de este manual para más detalles.

Voluntarios Técnicos

Cada deporte requiere de voluntarios con conocimiento técnico del deporte. Estos voluntarios normalmente son reclutados por SPT a través de las FNs del país sede, pero requieren de coordinación cercana con VOL para ser incluidos en el proceso general de voluntarios y servicios.



Equipo de Voluntarios vs Responsabilidades de AFs

La siguiente tabla resume algunas de las responsabilidades del equipo de voluntarios y las diferentes AFs con respecto de actividades de voluntarios:

	Equipo de Voluntarios	AFs
Voluntarios	•Integración de conteo de voluntarios •Reclutar agencia de reclutamiento de voluntarios como especialista de apoyo •Manejar herramientas y materiales de comunicación de voluntarios •Participar en programación u operación de orientación y capacitación específica en las instalaciones •Manejar el centro de contacto/plataformas de voluntarios •Realizar ofertas a través de la parte de sistema de administración de GMS •Producir guías de programación y lineamientos de turnos y capacitación •Definir el desarrollo del proceso de entrenamiento específico a los roles y asociarse con otros areas del CO en el desarrollo y entrega de su contenido •Realizar capacitar a las personas que brindarán las capacitaciones por medio de talleres para el personal del CO que diseñen y realicen el entrenamiento específico por rol •Diseñar el programa de capacitación para sedes específicas y trabajar conjuntamente con los equipos de las instalaciones para diseñar y realizar las sesiones •Desarrollar programa de reconocimiento de voluntarios •Proporcionar información sobre uniformes de voluntarios (el diseño se realiza por parte de BIL). El departamento de Uniformes pide los uniformes basándose en el rango de voluntarios necesarios + extra para contingencias - el sistema de voluntarios está integrado con el sistema de uniformes para que tengan toda la información necesaria.	•Produce el conteo de personas requeridas por el AF •Plan de recursos de voluntarios para eventos prueba y los Juegos - incluyendo perfiles •Preparar, distribuir y mantener listas de voluntarios asignados •Participación en programar y realizar capacitación específica •Desarrollar y entregar contenido para capacitación específica para los eventos prueba y los Juegos •Responder preguntas y mantenerse en contacto con voluntarios incluyendo proporcionar información al día para el centro de contacto

Capacitación de Voluntarios

El CO a través de PEM debe proporcionar e implementar un currículo de capacitación de voluntarios innovador y accesible que resulte en voluntarios altamente competentes y comprometidos que tendrán un impacto en el éxito de los Juegos. Se recomienda centralizar locaciones de entrenamiento y trabajar de cerca con PNC para identificar interdependencias para sesiones de capacitación cara a cara. VOL debe trabajar también con TEC para incluir entrenamiento en línea que los voluntarios deben llevar a cabo como parte de su proceso de solicitud.



Algunos COs han decidido implementar capacitaciones para los Juegos a gran escala en grandes instalaciones, combinando entrevistas de voluntarios en las mismas fechas, mientras que otros han realizado eventos más pequeños. Es decision del CO decidir basándose en los recursos a su alcance.

Publicaciones

- Guía de bolsillo del Voluntario
- Guías de capacitación especializada por AF





Hitos Principales

	2018 (JP - 5 años)	2019 (JP - 4 años)	2020 (JP - 3 años)	2021 (JP - 2 años)	2022 (JP - 1 año)	2023 (año de los JP)
General	•Contratación del CEO y equipo ejecutivo •Desarrollo de políticas de RH con FIN y LGL	•Establecimiento de estructura organizacional con PNC •Remuneración y plan de beneficios •Título laboral y descripción de guías	•Coordinación con AFs en sus POAF al respecto de recursos humanos •Reclutamiento y entrenamiento corriente	•Conteo inicial de personas necesarias del tiempo de Juegos por AF •Planeacion operacional de instalaciones para la fuerza laboral incluyendo espacios apropiados •Reclutamiento y entrenamiento constante	•Conteo final de personas necesarias para los Juegos por AF •Reclutamiento y entrenamiento constante	•Reclutamiento y entrenamiento constante •Operaciones WKF en instalaciones •Revisar fechas finales de contrato •Apoyo para la disolución del CO
Programa de Voluntarios			• Se nombra el jefe del equipo de Voluntarios • Desarrollo de estrategia de reclutamiento • 1ª estimación de VOL por AF • Trabajo con TEC para la plataforma de voluntarios (GMS)	• Lanzamiento de programa • Reclutamiento • Materiales de entrenamiento • Desarrollo de perfiles con AFs	• Recruitment • Interviews (online-face to face) • Allocation for test events • Final number of VOL per FA	• Asignación por AF • Entrenamiento • Guía de bolsillo de voluntarios • Guias de entrenamiento especializadas • Acreditación • Despliegue • Reconocimiento después de los Juegos
Uniformes				• Presupuesto inicial de uniformes • Coordinación con BIL para diseños	• Coordination with PEM for order numbers • Order placement • Distribution center planning	• Fuente de bodega • Operación del centro de distribución • Alteraciones • Liquidación

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

3. FINANZAS

MANUAL
DE JUEGOS PANAMERICANOS

3. FINANZAS (FIN)

3.1 PRESUPUESTO DE LOS JUEGOS Y PLANEACIÓN FINANCIERA

Introducción

Las finanzas se encuentran en el centro de toda actividad del CO, debido a que toda decisión clave debe pasar por FIN para asegurar que dichas decisiones se alineen a un presupuesto responsable. Uno de los parámetros más importantes para el éxito de un CO es su capacidad de organizar los Juegos dentro de un presupuesto, cumpliendo al mismo tiempo todas las obligaciones y responsabilidades relacionadas con la organización de los Juegos Panamericanos.

Interacción con Otras Áreas Funcionales

Al ser un AF esencial de los Juegos, FIN tiene una relación continua e interactúa con todas las AFs del CO, ya que todas necesitarán elaborar un presupuesto y necesitarán recursos para sus operaciones.

Clientes

FIN tiene clientes internos y externos. Internamente, las distintas AF del CO dependen de finanzas para tener los recursos que les permitan llevar a cabo su trabajo. Externamente, sus clientes clave son Panam Sports, el gobierno de la ciudad sede y los diversos proveedores, abastecedores y contratistas, entre otros.

Tareas Clave

- Establecer, mantener y mejorar la infraestructura financiera (procesos, sistemas y controles de negocios) que se necesita para lograr los objetivos estratégicos del CO para organizar los Juegos
- Establecer el presupuesto de los Juegos incorporando las fuentes de financiamiento públicas y privadas
- Producir información puntual, precisa y confiable – informes financieros, pronósticos y presupuestos
- Administración de las operaciones diarias de las cuentas bancarias del CO
- Pago al personal a través de nómina o el sistema que defina el CO
- Administración de efectivo, impuestos y auditorías
- Administración del inventario de valor en especie (VIK) obtenido por patrocinios en coordinación con BUS, si aplica
- Desarrollo de políticas y procesos de egresos del CO en los distintos niveles de administración
- Gestionar cuentas por pagar, cuentas por cobrar, hojas de balance, administración de efectivo, etc.
- Administrar los pagos a vendedores y conciliación de todos los depósitos al sistema de contabilidad de ingresos
- Conciliar las cuentas de egresos gestionados por el CO en nombre del gobierno, si aplica

Factores de Éxito

- Legado financiero positivo organizando los Juegos conforme al presupuesto
- Producción de informes precisos y puntuales a las partes interesadas
- Gestión financiera ética y sólida, incluyendo un uso eficiente del valor en especie y administración de egresos
- Cumplimiento total de todo acuerdo financiero establecido por el CO con Panam Sports o con cualquier otra parte interesada

Información Detallada

La responsabilidad principal del AF de FIN es producir, supervisar, desarrollar y administrar un presupuesto fiscalmente responsable que cumpla todos los aspectos de la organización de los Juegos Panamericanos, asegurando que los Juegos sean organizados conforme al presupuesto.

Para cumplir este objetivo, FIN tiene un rol activo en el desarrollo y supervisión del plan presupuestal de cada AF y el impacto que tiene en el presupuesto general del CO. Por lo tanto, FIN debe establecer políticas integradas y procesos para presentar informes, para poder administrar exitosamente el presupuesto en todas las AFs.

El Gerente General de Finanzas o jefe de FIN debe ser nombrado desde las primeras etapas de planeación del CO y debe incluirse en todos los organismos de toma de decisiones. Él o ella debe contar además con el apoyo del consejo directivo del CO y del CEO dado el nivel de importancia y el impacto que las decisiones de alto nivel tienen en el presupuesto general de los Juegos.

Aún cuando FIN opera a lo largo del ciclo de vida completo del CO, es de especial importancia que se enfoque en la planeación financiera de los Juegos en los primeros 2 años del ciclo de vida del CO. Como se explica en detalle en la sección de Planeación y Coordinación de este Manual, FIN apoya la planeación estratégica, la planeación de las partes interesadas, la planeación operativa y la planeación de recursos. La planeación financiera de los Juegos debe integrar presupuestos detallados de cada uno de los planes antes mencionados.

Las responsabilidades clave del AF de FIN incluyen:

1. Informes de supervisión e informes financieros internos:
- Informar al consejo sobre la evolución del presupuesto de manera puntual, para asegurar que el presupuesto siempre se mantenga balanceado
- Facilitar todos los informes financieros e interpretar dichos informes para las distintas AF del CO
- Asegurar la exactitud de los informes financieros revisando continuamente el presupuesto, la contabilidad, las adquisiciones y la actividad de valor en especie (VIK)

2. Integración operativa:
- Integración con las distintas AFs para entender cómo se traducen los requisitos operativos en el presupuesto

3. Asegurar la exactitud del presupuesto:
- Llevar a cabo análisis para asegurar que los planes operativos y de presupuesto sean consistentes
- Hacer cambios ya sea del presupuesto o de los planes operativos si ocurren discrepancias entre los dos planes
- Gestionar un ciclo regular de presupuestos de por vida. La revisión del presupuesto será parte de la agenda de las visitas de la Comisión de Coordinación.
- Los ejercicios del presupuesto involucran a todas las AFs del CO y a sus directores para revisar las prioridades y compromisos del CO en caso de restricciones del presupuesto.
- Gestión de cambios/ajustes del presupuesto
- Pronósticos de presupuesto, incluyendo flujo de efectivo

Responsabilidades Financieras del CO

El siguiente es un resumen de las responsabilidades financieras que el CO tiene con Panam Sports conforme al Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos.

Nivel	Cantidad	Fecha Límite
Depósito de la ciudad candidata	USD$ 50,000.00	Este depósito se devuelve si los Juegos no son otorgados a la ciudad candidata
Entrega del pago por los Juegos	USD$ 250,000	A más tardar 90 días después de la firma del Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos

Presentación del programa financiero a Panam Sports para aprobación. Una vez aprobado, cualquier cambio al Presupuesto de los Juegos debe ser pre-aprobado por Panam Sports antes de que el CO lo adopte.	N/A	A más tardar 1 año después de la firma del Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos.
Presentación de los Estados Financieros Auditados del CE	N/A	Anualmente
Pago por concesión de derechos sobre medios y productos oficiales en el país sede	USD$ 20'000,000.00	En 5 pagos de 4 millones de dólares del 2019 al 2023.
Entrega de la garantía bancaria a Panam Sports por la cantidad de 50 millones de dólares	USD$ 50,000,000.00	A más tardar el 31 de enero del 2020
Depósito como garantía para la producción de la Memorias de los Juegos. Una vez que las Memorias sean aprobadas, el depósito será devuelto.	USD$ 100,000	90 días antes de la Ceremonia de Inauguración
Ingreso neto generado por la venta de boletos para las Ceremonias de Inauguración y de Clausura	20%	90 días después de la Ceremonia de Clausura
Ingreso neto generado por la venta de boletos para las competencias deportivas	20%	90 días después de la Ceremonia de Clausura

Existen varios compromisos relacionados con servicios que deben ser proporcionados, reuniones que deben organizarse, boletos aéreos, transporte, seguros, etc. que tienen un impacto en el presupuesto de los Juegos y que deben ser considerados por cada AF al preparar su FAOP respectivo. Favor de referirse al CCS para información detallada en relación con las obligaciones financieras tanto del CO como de Panam Sports a lo largo del ciclo de vida del CO.

Impuestos

El CO deberá absorber todos los impuestos directos e indirectos relacionados con pagos hechos a Panam Sports o a cualquier tercera parte que pertenezca y/o sea controlada por Panam Sports. Favor de referirse al CCs para mayores detalles.

Fuentes de Ingreso del CO

De manera adicional, FIN necesita considerar todas las distintas fuentes de ingreso. Las siguientes son algunas de las posibles fuentes de ingreso para el CO:

- Financiamiento del gobierno (nacional / local)
- 25% del ingreso neto de los recursos que Panam Sports recibe por marketing y venta de patrocinios relacionados con la edición actual de los Juegos Panamericanos.
- Porcentaje del ingreso por patrocinio local acordado entre el CO y Panam Sports en el SOM
- Valor en especie (VIK) por patrocinios
- Derechos de televisión y medios locales
- Venta de concesiones y marketing
- 80% de la venta e boletos de las competencias
- 80% de la venta de boletos para ceremonias

Superávit del CO

El superávit del CO se define como el superávit de efectivo que resulte de los ingresos en efectivo del CO menos los gastos en efectivo, en relación con su presupuesto de los Juegos que cubre la planeación, preparación y operación de los Juegos Panamericanos conforme los estándares esperados y las especificaciones establecidas en el CCS.

Presupuesto de los Juegos

En el nuevo enfoque para la planeación de la organización de los Juegos hay 3 tipos de presupuestos:

1. Presupuesto operativo de los Juegos
2. Presupuesto capital de los Juegos

3. Presupuesto general para infraestructura (carreteras, mejoras de la ciudad), si es que algo de este presupuesto será canalizado a través del CO.

El presupuesto operativo de los Juegos más el presupuesto capital de los Juegos conforman el presupuesto de los Juegos, ya que el presupuesto general para infraestructura normalmente es administrado por el Gobierno.

El presupuesto capital para los Juegos se refiere al presupuesto para el desarrollo de infraestructura deportiva (instalaciones). Depende en gran parte del plan de instalaciones del CO, el número de construcciones nuevas y de remodelaciones. Se alienta al CO a usar instalaciones existentes siempre que sea posible para reducir el presupuesto capital. Toda construcción nueva debe ser parte del plan de legado para la ciudad / país sede.

El presupuesto operativo de los Juegos incluye todo lo que se necesita una vez que las instalaciones sean terminadas para la organización de los Juegos; así como, las operaciones del CO antes y durante los Juegos.

Los siguientes rubros se incluyen en el presupuesto operativo:

1. Alojamiento
2. Acreditación
3. Administración / gestión de la oficina
4. Marca, identidad e imagen de los Juegos
5. Servicios de transmisión
6. Ceremonias
7. Operaciones de la ciudad
8. Limpieza y desechos
9. Comunicaciones
10. Cultura
11. Control de dopaje
12. Educación
13. Energía
14. Servicios de eventos
15. Oficina ejecutiva
16. Finanzas
17. Alimentos y Bebidas
18. Relaciones gubernamentales
19. Información y gestión de información
20. IT
21. Servicios de idiomas
22. Legal
23. Concesiones
24. Logística
25. Servicios médicos
26. Servicios a los CONs
27. Servicios para la Familia de Panam Sports
28. Integración de los Juegos Parapanamericanos
29. Planeación y coordinación
30. Recursos Humanos
31. Operaciones de prensa
32. Adquisiciones
33. Gestión de riesgos y seguros
34. Seguridad
35. Patrocinios
36. Deportes
37. Sustentabilidad y legado
38. Telecomunicaciones
39. Boletaje
40. Relevo de la antorcha
41. Transporte
42. Gestión de instalaciones
43. Instalaciones e infraestructura
44. Administración de la Villa
45. Pagos a Panam Sports
46. Contingencia

Se proporcionará por separado un formato de presupuesto en Excel para apoyar al CO en su planeación.

Revisiones del Presupuesto

Panam Sports se compromete a apoyar al CO llevando a cabo revisiones constantes del presupuesto para asegurar que la operación de AFs clave no se ponga en riesgo. Esto es crítico, ya que el presupuesto inicial se establece desde la candidatura y a veces el presupuesto al momento de los Juegos no tiene relación con el presupuesto de la candidatura, lo que ocasiona problemas en la operación de los Juegos, generando una imagen pública negativa que daña la marca de los Juegos.

Las revisiones del presupuesto deben ser un tema de cada visita de la Comisión de Coordinación para asegurar que el presupuesto esté encaminado y que si se necesita hacer cortes en cierto momento, se hagan de forma de que las operaciones no se pongan en riesgo. Llevar a cabo revisiones constantes contribuirán a minimizar los riesgos y darán una oportunidad adicional de colaboración entre el CO y Panam Sports.

Evolución del Presupuesto

Un presupuesto de CO evoluciona constantemente ya que es revisado y actualizado de manera constante y se vuelve más detallado cuando se desarrollan los planes operativos del AF y de las instalaciones. Es importante hacer notar que las cantidades iniciales en los presupuestos pueden reducirse en ciertas AFs para acomodar gastos en otras áreas o si cambian las prioridades del CO.

Flujo de Efectivo

Para una organización fluida de los Juegos es esencial tener liquidez durante el ciclo de vida del CO. Esto requiere que el CO desarrolle una estrategia de flujo de efectivo que incluya pronósticos alineados con el presupuesto integrado de todas las AFs. El CO puede desarrollar, en coordinación con las autoridades relevantes, un curso de acción claro en caso de un déficit de efectivo en cualquier etapa del ciclo de vida del CO para evitar poner en riesgo la operación de los Juegos.

Riesgo Cambiario

Las tasas de cambio pueden tener un impacto en el presupuesto, ya que éste se hace en USD. Por lo tanto, el CO debe desarrollar un plan de gestión de conversión de divisas para calcular la exposición de la divisa. Esto se consigue calculando la diferencia entre los USD (o cualquier otra moneda que reciba el CO) como ingreso contra el egreso estimado por el CO en la misma moneda. La recomendación es que todo CO cubra al menos el 85% del riesgo cambiario neto. Normalmente el CO lleva a cabo este proceso en consulta con expertos bancarios / conversión de divisas.

Disolución del CO

Aunque la disolución del CO no es responsabilidad de FIN, esta área tiene ciertas responsabilidades antes de que un CO pueda ser completamente disuelto. Los contratos necesitan ser cerrados por LGL, deben completarse las operaciones en todas las instalaciones y todo el personal debe completar sus fechas finales. FIN tiene la responsabilidad de conciliar todas las cuentas después de los Juegos y asegurarse de que se hagan todos los pagos a Panam Sports y las distintas partes involucradas en la organización de los Juegos; así como, de elaborar el informe financiero final.

Hitos Principales

	2017 (JP – 6 años)	2018 (JP – 5 años)	2019 (JP – 4 años)	2020 (JP – 3 años)	2021 (JP – 2 años)	2022 (JP – 1 año)	2023 (año JP)
General	• $50,000 USD depósito ciudad candidata	• $250,000 USD – Otorgamiento de la sede de los Juegos • Nombramiento del Director de FIN • Presentación del programa financiero para aprobación	• Pago de 4 millones de USD • Estados financieros auditados del CO	• Pago de 4 millones de USD • Presentación de garantía bancaria • Estados financieros auditados del CO	• Pago de 4 millones de USD • Estados financieros auditados del CO	• Pago de 4 millones de USD • Estados financieros auditados del CO	• Pago de 4 millones de USD • Depósito de garantía para la producción de Memorias • Estados financieros auditados del CO • 20% del pago por venta de boletos de competencia e inauguración y clausura

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

3.2 ADQUISICIONES (PRC)

Introducción

Adquisiciones tiene la responsabilidad de obtener puntualmente todos los bienes y servicios requeridos para la organización de los Juegos Panamericanos y de establecer el sistema para la administración de los contratos respectivos.

Interacción con Otras Áreas Funcionales

Adquisiciones trabaja estrechamente con todas las AFs del CO para identificar sus necesidades para la organización de los Juegos Panamericanos y en especial, con las áreas de Finanzas, Legal, Marketing, Gestión de Riesgos y Seguros para asegurar que todas las actividades de adquisiciones estén dentro del presupuesto, sean licitadas de forma consistente y respeten las normativas legales relevantes, con riesgos mínimos para el CO. También interactúa estrechamente con MPS y PRC debe estar informada de todas las categorías de marketing comprometidas; así como, de sus términos relativos y derechos exclusivos, para asegurar que dichos términos no se infrinjan durante los procesos de adquisiciones.

Clientes

Todas las distintas AFs que necesiten la adquisición de servicios.

Tareas Clave

- Trabajar estrechamente con todas las AFs del CO para facilitar la identificación de todos los bienes y servicios a ser adquiridos
- Definir las estrategias de adquisición
- Definir los términos y condiciones para las adquisiciones
- Gestión de todas las actividades generales de adquisiciones

Factores de Éxito

- Adquisición puntual de bienes y servicios considerando: optimización de costos, sustentabilidad, gestión de riesgos y excelencia operativa.
- Cumplimiento total de la legislación del país sede en relación con la adquisición de bienes y servicios
- Transparencia y claridad en las Comunicaciones a lo largo de los distintos procesos de licitación

Información Detallada

El CO necesitará adquirir instalaciones, equipamiento, aparatos, mobiliario y servicios necesarios para operar los Juegos Panamericanos. Debido a que todos los presupuestos son limitados, PRC se esforzará por lograr rentabilidad sin comprometer la calidad de los bienes y servicios requeridos. PRC adquirirá solamente los artículos y servicios que sean absolutamente necesarios, en las cantidades necesarias, al menor precio posible sin comprometer la calidad y solamente cuando sean requeridos. No deberá haber adquisiciones al menos que se obtengan todas las aprobaciones financieras correspondientes. Es importante hacer notar que aunque la aprobación del presupuesto es necesaria antes de casi cualquier adquisición, todo tema de distribución de presupuesto necesita ser atendido de forma pro activa, para impedir cuellos de botella y atrasos en la actividad de adquisiciones, que normalmente opera bajo una agenda apretada.

Planeación Financiera ayuda a PCR y a LGL en el desarrollo de contratos y en especial, en el análisis y estructura de los aspectos financieros de las licitaciones y/o contratos. PRC se asegurará de que se respeten las categorías de los socios de marketing durante el proceso de licitación y apoyará el proceso de pedido de bienes y/o servicios de valor en especie (VIK). Adquisiciones también colaborará con su experiencia a Gestión de VIK, Desarrollo de Negocios y áreas de propiedad de VIK en la negociación de acuerdos de suministros y para asegurar una evaluación justa de precios.

Es importante que PRC identifique, en coordinación con las distintas AFs del CO, los bienes y servicios disponibles en el país sede y cuáles deben ser adquiridos internacionalmente, ya que esto puede afectar el cronograma de adquisiciones.

Los siguientes son rubros que los CONs normalmente adquieren/licitan; es importante saber que algunos de estos conceptos pueden obtenerse a través de patrocinios:

Concepto	Tiempo
Difusor Oficial / Host Broadcaster	3 años antes de los JP
Agencia de hospedaje	2 años antes de los JP
Compañía productora de ceremonias	2 años antes de los JP
Compañía para reclutar voluntarios	2 años antes de los JP
Proveedor del sistema de boletaje	20 meses antes de los JP
FFE de la Villa	18 meses antes de los JP
Compañía de producción deportiva	18 meses antes de los JP
Proveedor de energía complementaria	18 meses antes de los JP
Compañía de telecomunicaciones	18 meses antes de los JP
Productor de material para la imagen de los Juegos	18 meses antes de los JP
Compañía(s) de alimentos – Villa e Instalaciones	15 meses antes de los JP
Overlay – Estructuras temporales	15 meses antes de los JP
Proveedor de medallas	15 meses antes de los JP
Proveedor de antorchas	15 meses antes de los JP
GMS, T&S, OVR, Sistema de Acreditación, Sistema A&D, Portal SEQ	Por confirmar por Panam Sports / ATOS
Compañía de limpieza y manejo de desechos	1 año antes de los JP
Logística – Operador	1 año antes de los JP
Laboratorio control antidopaje	1 año antes de los JP
Uniformes	1 año antes de los JP
Transporte – Autobuses y flota	9 meses antes de los JP
Lavandería en la Villa (sábanas y toallas)	9 meses antes de los JP
Banderas (instalaciones de competencia y no competencia, ceremonias de medallas)	9 meses antes de los JP
Equipamiento de seguridad	8 meses antes de los JP
Kits de control antidopaje	6 meses antes de los JP
Equipamiento Deportivo – diferente para cada deporte	6 meses antes de los JP
Comunicaciones – agencia de noticias	3 meses antes de los JP

Panam Sports podría solicitar las condiciones de adquisición de ciertos servicios para aprobación previo a la licitación.

Hitos Principales

	2019 (JP- 4 años)	2020 (JP - 3 años)	2021-2023
General	DDefinición de la estrategia de adquisiciones Dción de los términos y condiciones estándar	Trabajo estrecho con las AFs para identificar los servicios a ser adquiridos	La mayoría de las adquisiciones del CO ocurren dentro de este período de tiempo, conforme la tabla arriba.

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

3.3 RATE CARD (RTC)

Introducción

El programa RTC ofrece la oportunidad a los CONs, prensa y transmisores de rentar o comprar productos y servicios para ayudarles en su trabajo durante los Juegos Panamericanos. El AF RTC ofrece un servicio completo a los clientes incluyendo: solicitudes, facturación, pago, adquisición, entrega, instalación, mantenimiento en la sede, servicio, recolección y traslado.

Interacción con otras Áreas Funcionales

	Nombre del área funcional	Actividad
BRS	**Servicios de Televisión**	BRS debe identificar cuales productos y services deben ser incluidos en el RTC de BRS. El HB no compra ningún artículo de rate card. El HB maneja el RTC incluyendo pedidos y facturación. El CO es responsable de proveer y garantizar los servicios y proveedores ofrecidos en el RTC de BRS.
BUS	**Desarrollo Comercial**	RTC deberá incluir productos y servicios de socios comerciales que estarán disponibles para su compra a la Familia Panamericana en el catálogo de Rate Card.
COM	**Comunicación**	Coordinación para la publicación de los distintos manuales de RTC
FIN	**Finanzas y Adquisiciones**	Establecimiento de precios y apertura de cuentas bancarias exclusivas para solicitudes de Rate Card, facturación y conciliación de facturación. Los artículos incluidos en los RTC podrían tener que adquirirse
LAN	**Servicios de Traducción**	Traducción de los manuales de RTC
LOG	**Logística**	Coordinación para la distribución de artículos solicitados a través de RTC
MED	**Servicios Médicos**	Coordinación para incluir servicios médicos en los manuales de RTC
NCS	**Servicios a los CON / CPN**	RTC deberá: • Crear el catalogo de Rate Card para los CON. • Tener a una persona competente en su mostrador dedicado en el Centro de Servicios a los CON. NCS deberá: • Revisar el catálogo y distribuirlo a los CON cuando esté finalizado.
PRS	**Servicios a los Medios**	Colaboración entre RTC, TEC y PRS para publicar un Catálogo de Rate Card especial para la prensa.
TEC	**Tecnología**	Coordinar para asegurar que se incluyan servicios de tecnología en todos los manuales de RTC
TRA	**Transporte**	Coordinación para garantizar que se incluyan vehículos y VAPPs en todos los manuales RTC
VIL	**Gestión de la Villa**	Colaboración en los procesos de entrega de los artículos de Rate Card a los CON.

Clientes

Los grupos de clientes que pueden comprar / rentar artículos a través de Rate Card son:
- CONs
- HB
- RHBs
- Prensa

Tareas clave

- Desarrollo de catálogos de RTC para los CONs, prensa y transmisores
- Definición de cronogramas, incluyendo fechas límite para recibir solicitudes
- Definición del proceso de solicitud (plataforma en línea o correo electrónico)
- Coordinación con FIN para procesos de pago y fechas límite para los distintos grupos de clientes
- Publicación del catálogo BRS RTC por parte de la Reunión Mundial de Transmisores
- Publicación del catálogo para los CONs y para prensa antes de la reunión de Jefes de Misión de los CONs
- Operación de una oficina de reservas en el IBC/MPC y un escritorio de servicio en el Centro de Servicios para los CONs en la Villa Panamericana, para servicios al cliente.

Factores de éxito

- Los usuarios de los servicios RTC están satisfechos con la accesibilidad y provisión de productos y servicios
- Capacidad de ofrecer precios competitivos de los distintos artículos y servicios, basados en la cantidad y calidad de las solicitudes presentadas
- Entrega completa y puntual de los artículos y servicios conforme las especificaciones de cada solicitud
- No tener ningún balance pendiente al final de los Juegos
- Tener al menos un margen del 5% de ingresos después de pagar a los proveedores, con el objetivo de compensar costos administrativos incurridos al proveer los servicios.

En detalle

El CO debe ofrecer una serie de artículos y servicios sin cargo para que los CONs, prensa y transmisores puedan desempeñar óptimamente su trabajo durante los Juegos Panamericanos. Si requieren cualquier cantidad adicional de cualquiera de dichos artículos y servicios, el CO los puede proporcionar, ya sea para renta o para compra, a su propio costo o a través de los diversos catálogos de RTC.

Los catálogos de RTC explican con detalle los diversos artículos y servicios con su propio precio que el CO puede ofrecer. Los proveedores de estos productos generalmente son licitados o son patrocinadores de los Juegos de valor en especie (VIK). Las cantidades a ser solicitadas se basan en los requerimientos que los CONs, prensa o transmisores hagan durante el período de solicitud establecido. Las solicitudes se hacen a través de un portal amigable en línea con un código de acceso único por cliente para que puedan hacer sus propias solicitudes.

Como política general, todas las solicitudes deben pagarse en su totalidad para que el CO pueda proporcionar el servicio. El CO actúa como intermediario entre el proveedor y el CON, prensa o transmisores para la logística y facturación. Los servicios de Rate Card son distribuidos en la Villa Panamericana para los CONs y/o en el IBC/MPC para prensa y transmisores.

El CO debe hacer su mejor esfuerzo para asegurar que todos los servicios de RTC cobrados a los clientes de los Juegos se den al nivel más bajo de precio y que se basen en el precio actual del mercado para aquellos gastos y servicios al momento de los Juegos. Las transacciones financieras que surjan de los servicios RTC no deberán estar sujetas a impuestos de ninguna clase en el País Anfitrión. Todos los precios de Rate Cards, incluyendo los términos y condiciones, están sujetos a aprobación previa por parte de Panam Sports. Las Rate Cards definitivas, según las apruebe Panam Sports, no estarán sujetas a cambios sin el consentimiento previo por escrito por parte de Panam Sports.

Cronograma de Actividades RTC

- Definición de fechas clave para cada catálogo de RTC, incluyendo fechas límite para solicitudes
- Definición del proceso de solicitud que debe seguir cada grupo de clientes
- Definición de políticas administrativas y financieras para la operación del programa de RTC
- Definición de proveedores, precios y artículos finales a ser incluidos en los catálogos de RTC
- Elaboración de los catálogos de RTC incluyendo políticas de operación, precios y procedimiento de entrega
- Publicación de los catálogos de RTC
- Programar reuniones con los proveedores para asegurar su compromiso de entrega puntual de artículos/servicios
- Programación de entrega de servicios por cliente

- Planeación de servicios al cliente que funcione al menos durante 12 horas al día durante el período de operación (08:00-20:00).
- Preparar los balances finales y la devolución de artículos y depósitos de seguridad
- Cierre de cuentas e informe final

RTC para Transmisores (BRS RTC)

El catálogo de RTC para RHBs usualmente es el primero en elaborarse, ya que se presenta en la Reunión Mundial de Transmisores, alrededor de 2 años antes de los Juegos. Este catálogo se divide en 2:

- Parte A: Productos y servicios específicos para operaciones de transmisión desarrollado por el HB
- Parte B: Productos y servicios proporcionados por el CO que son de productos estándar parecidos a los del catálogo de RTC para CONs

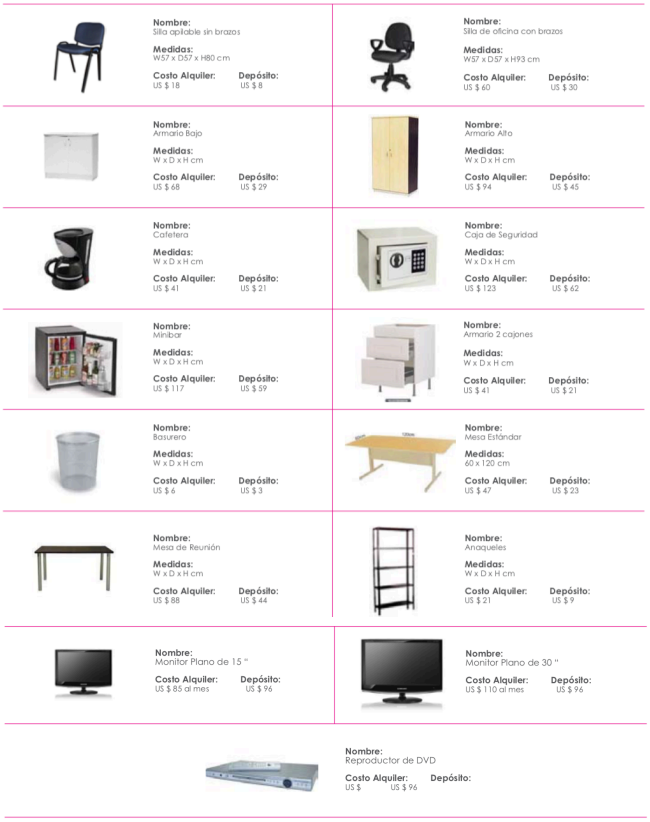
Ejemplo de Índice de Contenido y Artículos del Catálogo de RTC Para CONs:

1) Introducción
2) Fechas clave
3) Políticas y procedimientos
   - Procedimiento de compra
   - Procedimiento de check-in
   - Servicios de RTC durante los Juegos
   - Procedimiento de check-out
4) Procedimientos de renta y compra
   - Procedimiento en línea
   - Lista de productos
   - Periodos de renta
   - Precios
   - Depósitos de seguridad
   - Confirmaciones de solicitudes
   - Cancelaciones y reembolsos
   - Instrucciones de pago
   - Artículos disponibles libres de cargo (oficina CdM, espacios médicos)
5) Catálogo de productos
   - Muebles, elementos fijos y equipos
   - Contactos
   - Computadoras e impresoras
   - Sistema de información
   - Cableado
   - Monitores de TV
   - Teléfonos - planes de datos / llamadas
   - Tarjetas pre pagadas
   - Renta de autos con chofer, incluyendo combustible y seguro
6) Términos y condiciones

Ejemplo de artículos de Rate Card:

Servicio con chofer dedicado 24/7 y gasolina incluida

Unidades		Pasajeros	Precio por día
Sentra		5	US $ 117
Altima		5	US $ 130
Xtrail		5	US $ 160



Fechas Clave de RTC

Fechas clave RTC	Guadalajara 2011	Toronto 2015
Presentación del portal y catálogos (CONs y PRS)	JP - 8 meses	JP - 10 meses
Fecha límite de solicitud	JP - 5 meses	JP - 5 meses
Fecha límite de pago	JP- 3 meses	JP - 3 meses
Fecha límite de cancelación (libre de cargo)	JP - 3 meses	JP - 3 meses – El precio se incrementa un 25% para solicitudes nuevas
Fecha límite de cancelación con cargo	JP- 2 meses - 30% de penalización JP - 1 mes - 100% penalización	JP - 2 meses - 50% de penalización JP - 1 mes - 100% de penalización y no se aceptaron más solicitudes nuevas
Solicitudes durante los Juegos	Solamente pago inmediato – sujeto a disponibilidad	Solamente pago inmediato – sujeto a disponibilidad
Conciliación de facturas	Después de los Juegos	Después de los Juegos

Políticas de Operación del Equipo de RTC

- Tiempos de respuesta rápidos para procesar y ejecutar solicitudes
- Enfoque en el servicio al cliente
- Comunicaciones internas y externas eficientes
- Capacidad organizativa – respaldo electrónico para todos los clientes (correo electrónico, contratos, solicitudes, facturas, etc.)

Sugerencias Operativas

- Comunicación clara de las políticas de pago a los distintos clientes
- Planeación que permita pagos por tarjeta de crédito en la sede; así como, con algo de efectivo como respaldo
- Adquirir / licitar de manera puntual los distintos proveedores de los artículos y servicios
- Evitar marcas que compitan con los patrocinadores / socios comerciales de los Juegos
- Negociaciones eficientes con proveedores en cuanto a tiempos de entrega, que sean 3 días antes de la fecha cuando el cliente espera recibir el servicio y que la devolución sea 3 días después de que el cliente devuelva el artículo. Esto permite tiempo de contingencia para la logística y distribución.
- Evaluar si es necesario obtener un seguro para los bienes o servicios
- Abrir una cuenta bancaria exclusivamente para los bienes y servicios
- Tener proveedores de respaldo en caso de que algún proveedor no dé el servicio
- Tener un gerente de cuentas par tratar con los proveedores, de ser posible
- Definir 1 canal de comunicación para los CONs y uno separado para transmisores y prensa

CONs Usuarios de RTC en Juegos Anteriores

	Guadalajara 2011	Toronto 2015
CONs	18	29

Publicaciones

- BRS RTC
- RTC para CONs
- RTC para prensa

Hitos principales

	2021 (JP – 2 años)	2022 (JP – 1 año)	2023 (JP ese año)
General	• Inicio de la planeación de RTC • Desarrollo de RTC para BRS en coordinación con el HB	• Definición de productos • Proveedores • Adquisiciones • Envío de catálogos de RTC para aprobación	•Publicación de RTC para CONs y PRS •Lanzamiento del portal en línea •Operaciones RTC •Conciliación de facturas

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

3.4 GESTIÓN DE RIESGOS (RSK)

Introducción

Gestión de Riesgos facilita la identificación de riesgos que impacten las actividades de los Juegos Panamericanos en las áreas de seguridad, finanzas, entrega de proyectos y operaciones.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Gestión de Riesgos trabaja estrechamente con todas las AFs del CO en el desarrollo de estrategias y/o planes de contingencia para atender y minimizar riesgos, incluyendo seguros contra dichos riesgos, si aplica.

Clientes

Todas las personas acreditadas que pueden incluir, sin limitación, atletas, oficiales de equipos y otro personal de los equipos, oficiales técnicos, medios, transmisores propietarios de derechos, patrocinadores/proveedores/titulares de licencias de Panam Sports; así como, representantes y personal de Panam Sports, de los CONs y de las CPs/FIs.

Tareas clave

- Mantener un programa completo de identificación, evaluación, mitigación y contingencia de riesgos; así como, de seguros contra riesgos.
- Un análisis completo de los riesgos más significativos y críticos que puedan afectar a los Juegos Panamericanos.
- Definición del alcance del o los seguros que serán contratados por el CO.
- Gestión de reclamos al seguro en nombre del CO.

Factores de éxito

- Relación estrecha con PNC y FIN para revisiones constantes, actualizaciones e informes a los directivos del CO y de Panam Sports
- Garantizar que el manejo de riesgos sea un proceso continuo, como parte integral de la cultura, los procesos y estructuras de contabilidad del CO, a todos sus niveles.
- Proporcionar toda la cobertura de seguros requerida por el CO conforme los estándares acordados con Panam Sports

Información detallada

El CO debe establecer una estrategia de gestión de riesgos para facilitar la identificación y evaluación de riesgos del proyecto; monitorear y comunicar su estatus y asegurar que están siendo gestionados adecuadamente. Esto incluye los riesgos más significativos y críticos que afecten la planeación, organización, financiamiento y preparación de los Juegos. Dicha estrategia necesita completarse para asegurar que estos riesgos estén abordados a través de planes de contingencia para minimizar cualquier interrupción potencial o impacto financiero y/o reputacional para el CO y Panam Sports.

Las responsabilidades del AF de RSK empieza a principios del proceso de planeación del CO y se extiendo hasta la Fase de Disolución del CO.

El proceso de gestión de riesgos puede dividirse en 3 y cada parte tiene sus metas específicas:

Proceso de Gestión de Riesgos	Metas
Estratégico	Planeación dentro del presupuesto, cumplir las metas de planeación, fortalecimiento de la marca y concienciación sobre los Juegos.
Proyecto	Cumplir los cronogramas de construcción, ejecución dentro del presupuesto, ejecución segura y conforme a las normas
Operativo	Operar dentro del presupuesto, dando buen servicio a los clientes y honrando la promesa de la marca

Gestión de Riesgos generalmente tiene esta evolución:

- Se establece un programa de gestión de riesgos y se relaciona estrechamente con el proceso de planeación y de presupuesto.
- Se lleva a cabo un análisis completo para identificar los riesgos críticos potenciales que afecten la planeación, organización, financiamiento y preparación de los Juegos.
- Una vez que se identifiquen los riesgos, se deben hacer planes de contingencia para transferir, reducir o eliminar los riesgos
- El CO debe desarrollar un programa de seguros para que puedan cubrirse dichos riesgos

Las preguntas que pudieran hacerse como parte del programa son:

Objetivo	Preguntas
Identificación de riesgos	¿Qué RESULTADOS se quieren lograr / alcanzar por parte del CO? ¿Qué EVENTOS pueden desviar al CO de lograr esos resultados? ¿Cómo puede el CO afectar el impacto o factibilidad de estos eventos?
Respuesta a riesgos	¿Qué controles responden mejor para alcanzar la POSICIÓN DE RIESGO, VALORES y COSTO que el CO desea? ¿Los controles están FUNCIONANDO conforme a lo planeado?

Planes de Seguridad en las Instalaciones

RSK tiene la responsabilidad de establecer planes genéricos de seguridad para todas las instalaciones. Dicho plan no está dirigido a temas de seguridad sino a la seguridad de los valores, de los espectadores y de la fuerza de trabajo del CO que pudiera generar una reclamación de seguro. Normalmente este proceso empieza con la creación de un plan genérico para todas las instalaciones, que después se convierte en un plan a la medida de cada instalación. Los planes de seguridad de las instalaciones deben cumplir completamente con las regulaciones locales de salud y de seguridad.

Ejemplos de Riesgos

Los siguientes son algunos factores externos que podrían afectar al CO:

Tipo	Riesgo
Económico	• Tasas de inflación • Incremento en costos de construcciones • Riesgos en tipo de cambio • Costo de contratación de expertos internacionales • Baja venta de boletos y/o de mercancía
Políticos	• Cambios en el gobierno local, regional o nacional • Poco apoyo de las comunidades del país (relevo de la antorcha) • Requisitos de visa • Grupos con intereses especiales (en contra de la organización de los Juegos)
Ecológicos	• Temas ambientales en relación con la construcción y el overlay
Sociocultural	• Nivel de participación de la población local en los Juegos • Percepción de la ciudad / país (seguridad) • Participación de las distintas regiones del país

Tecnológico	• Funcionamiento correcto de toda la tecnología a lo largo de los Juegos • Aumento del uso de redes inalámbricas durante los Juegos

Estrategias Para el Manejo de Riesgos

Seguro

Como se establece en el HCC, el CO debe asegurar y mantener, con bastante anticipación de la Ceremonia de Inauguración de los Juegos y por un tiempo razonable después de la Ceremonia de Clausura, a su costo, una cobertura de seguro adecuada con respecto a todos los riesgos asociados con la planeación, organización, financiamiento y preparación de los Juegos. Este seguro debe incluir:

Responsabilidad civil: Cobertura para toda tercera parte, sin limitación, contra lesiones corporales, daño a la propiedad o pérdidas financieras.

Responsabilidad profesional: Responsabilidad que surja debido a daños a una tercera parte ocasionados por un error profesional o intelectual, negligencia, comisión o declaración inexacta.

Responsabilidad de productos: Que resulte de la venta de productos que lleven específicamente el logo de Panam Sports o cualquier otra marca registrada de Panam Sports. La cantidad de cobertura no debe ser menor a $20 millones de dólares por cada reclamación y debe incluir responsabilidad profesional por un límite no menor a $5 millones mientras dure la póliza. Este seguro debe ser contratado al menos un año antes de la Ceremonia de Inauguración y debe durar al menos hasta un año después de la Ceremonia de Clausura.

También debe proporcionarse un seguro médico sin cargo para toda condición médica, incluyendo repatriación, que ocurra durante la estancia en el País Sede de los Juegos, por $50,000.00 dólares por gastos médicos y $100,000.00 dólares por seguro de vida. La extensión y nivel de dichos servicios estará sujeta a aprobación previa por escrito de parte de Panam Sports y debe incluir a las siguientes personas:

- Fuerza laboral del CO – incluyendo voluntarios
- Todas las personas acreditadas bajo: Panam Sports, CONs, FIs / CPs
- Todo personal HB acreditado bajo el difusor principal / host broadcaster
- Todos los grupos de clientes mencionados en este Manual

Las siguientes son sugerencias para consideración del CO para cobertura de seguro:

- **Riesgo en las construcciones:** Si el CO tiene responsabilidad sobre ciertos proyectos de construcción.
- **Daños a la propiedad:** Para proteger contra las consecuencias financieras por cualquier pérdida de activos físicos propiedad del CO.
- **Cancelación:** Para proteger al CO de cualquier consecuencia por la cancelación, aplazamiento o interrupción de los Juegos.
- **Responsabilidad del director y altos directivos:** Para proteger al director y a la alta dirección del CO contra cualquier acción injustificada, error u omisión al dirigir al CO.
- **Crimen:** Dirigido a cubrir riesgos en el boletaje, uso fraudulento de los sistemas de información, etc.
- Todos los otros riesgos relacionados con los Juegos Panamericanos que el CO, a través de su plan de gestión de riesgos, identifique para cubrir con un seguro.

Es importante hacer notar que el CO tiene la responsabilidad de determinar las necesidades de seguros, conseguir pólizas en el mercado y administrar todas las reclamaciones en nombre del CO.

Además, el CO debe proporcionar una carta de garantía bancaria a Panam Sports por la cantidad de 50 millones de dólares como instrumento por cobrar, que garantizará el cumplimiento de las obligaciones del CO de acuerdo con el Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos.

Hitos Principales

	2018 (JP – 5 años)	2019 (JP – 4 años)	2020 (JP – 3 años)	2021 (JP – 2 años)	2022 (JP – 1 año)	2023 (JP ese año)
General		• Evaluación inicial de gestión de riesgos	• Envío de carta de garantía bancaria a Panam Sports	• Envío de pólizas de seguro a Panam Sports para aprobación • Adquisición de seguro por responsabilidad	•Desarrollo de planes de contingencia durante los Juegos •Adquisición de seguro médico	•Gestión de riesgos durante los Juegos •Gestión de reclamaciones de seguro

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

4. DEPORTES

4. DEPORTES (SPT)

Introducción

Los Juegos Panamericanos ofrecen un escenario para que los mejores atletas de las Américas compitan al más alto nivel, por lo que la responsabilidad principal del Comité Organizador (CO) es organizar una competencia deportiva de clase mundial para ellos. Su éxito, y el de los Juegos, requiere que el CO asegure el mejor entorno posible durante la competencia y el entrenamiento.

El Programa Deportivo incluirá el programa de los Juegos Olímpicos que se celebrarán el año posterior a los Juegos Panamericanos, junto con otros deportes determinados por Panam Sports. El Comité Organizador puede sugerir deportes o eventos adicionales que son populares en el país sede, pero su incorporación al programa deportivo de los Juegos es a discreción exclusiva de Panam Sports.

El área funcional de SPT es responsable de garantizar que los atletas de los Juegos cuenten con el mejor ambiente y las mejores oportunidades para entrenar y competir. SPT se asegura de que otras áreas funcionales del CO y otros organismos externos comprendan los requisitos de los atletas y de las Confederaciones Panamericanas/ Federaciones Internacionales (CP/FI) para poder brindarles los servicios adecuados.

Algunos equipos de SPT tienen programas, proyectos y servicios específicos que apoyan la organización de todas las competencias deportivas. Estos son: Eventos de Prueba, Inscripciones Deportivas (SEQ), Servicios a Federaciones Deportivas (SFS) y Producción Deportiva (SPP). Se puede encontrar más información en las respectivas secciones a continuación.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
ACR	Acreditación	ACR deberá planificar el proceso y provisión de : • Los privilegios de acceso de las otras áreas funcionales del CO y grupos externos a la “zona azul” (área de competencia y áreas de preparación de atletas) • Requisitos especiales de acceso (por ejemplo, para los mozos de cuadra en los eventos de ecuestre), sustitución tardía de atletas, acreditaciones P, etc. • Pases de invitados para las CP/FI • Pases para instalaciones de entrenamiento (TVP) Dispositivos complementarios de control de acceso, si el CO opta por esto. ACR deberá recopilar la información correcta de todos los atletas, oficiales de equipo, oficiales técnicos de las CP/FI, y otros individuos que participan en los Juegos.
AND	Llegadas y Salidas	Colaboración entre SPT, AND, LOG y las autoridades correspondientes con respecto a los trámites de ingreso y salida del equipamiento deportivo, como las armas de fuego y caballos.
BIL	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos	BIL deberá: Diseñar los pictogramas deportivos y el Kit de Partes para todas las áreas de competencia Diseñar las aplicaciones de la imagen de los Juegos para el equipamiento deportivo Diseñar los elementos del Kit de Partes, marca para los Eventos de Prueba, imagen y lineamientos SPT deberá autorizar todo uso de las imágenes deportivas en monedas, estampillas, mercancía oficial, pictogramas, estandartes, publicaciones y folletos.
BRS	Servicios de Televisión	Coordinación en el programa final de la competencia según los deportes que se cubrirán en vivo, ceremonias de medallas, resúmenes, etc., así como los ensayos técnicos, incluyendo el programa minuto a minuto, la producción deportiva, la iluminación adecuada para la competencia, área de competencia, etc.
BUS (SPS)	Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)	Colaboración para obtener equipamiento deportivo de los socios comerciales a medida de lo posible (en especie).
COR	Interacción con la Comunidad	SPT deberá proporcionar información sobre todos los deportes para que COR cree herramientas para involucrar a la comunidad.
CTY	Operaciones de la Ciudad	CTY deberá brindar apoyo con arreglos logísticos en torno a eventos de ruta (cierres de calles), incluidas las sesiones de familiarización con los atletas.

Objetivo	Preguntas
Evaluación de riesgos	¿Qué RESULTADO desea lograr y asegurar el CO? ¿Cuáles EVENTOS podrían desviar al CO del logro de ese resultado? ¿Cómo puede el CO AFECTAR el impacto o probabilidad de estos eventos?
Respuesta ante Riesgos	¿Cuáles son los controles que responden de forma más adecuada a la POSICIÓN DE RIESGOS, VALORES? ¿Los controles RESPONDEN como se espera?

Área Funcional		Actividad
DOP	Control de Dopaje	SPT deberá facilitar el contacto con los Delegados Técnicos para abordar los planes de distribución de controles (TDP, por sus siglas en inglés) y los protocolos de control de dopaje relacionados con los requisitos específicos de cada deporte. DOP deberá participar en los eventos de prueba con el fin de probar sus operaciones, para evaluar y capacitar a los voluntarios. Durante los Juegos, Gestión Deportiva proporcionará información acerca de las listas de inicio y resultados para ayudar en el proceso de notificación a los atletas. SPT informará a DOP si hay cambios en el programa deportivo.
FIN	Finanzas y Adquisiciones	Colaboración para adquirir todo el equipo deportivo y servicios que no sean proporcionados por los socios comerciales del CO.
FNB	Alimentos y Bebidas	FNB deberá proporcionar servicios en las instalaciones y crear el proceso de las comidas de los atletas en las sedes (empacadas desde la Villa).
LAN	Servicios de Traducción	Coordinación con SPT para la interpretación en las reuniones técnicas de cada deporte, en los eventos de prueba y durante los Juegos.
LGL	Legal	LGL supervisará que todo documento esté en acuerdo con las condiciones del país sede y protegerá al CO, Panam Sports y los clientes de los Juegos: • Memorandum de Entendimiento (MOU) con CP/FI para competencias al momento de los Juegos • Memorandum de Entendimiento (MOU) con las FN/GF/FI cuando sea aplicable para eventos prueba • Requerimientos deportivos en contratos de uso de instalaciones para entrenamiento y competencia • Contratos de adquisición de equipamiento deportivo • Contratistas de fuerza de trabajo especializada en el deporte • Reglas técnicas con acuerdos de eventos prueba
LIC	Licencias y Productos Oficiales	Deportes deberá aprobar todas las imágenes deportivas (pictogramas) utilizadas en monedas, estampillas y demás mercancía
LNS	Legado y Sustentabilidad	Colaboración en la creación de programas para aumentar el desarrollo deportivo en la ciudad sede, destacando cómo los Juegos pueden llevar a una mayor participación deportiva y resultados en el país sede. Asegurar que los eventos de prueba cumplan con todas las iniciativas de sustentabilidad.

Área Funcional		Actividad
LOG	Logística	LOG facilitará y gestionará: • Requisitos de transporte de carga de cada deporte, por ejemplo los caballos, embarcaciones, rifles y munición. • Traslado del equipamiento deportivo a/desde las instalaciones de competencia y entrenamiento. • Entrega del equipamiento de los Comités Olímpicos Nacionales (CON)/Comités Paralímpicos Nacionales (CPN) desde el aeropuerto a la Villa, instalaciones de competencia y entrenamiento. • Almacenamiento del equipamiento deportivo • El mobiliario, instalaciones y equipamiento con requisitos específicos por deporte (por ejemplo, sillas específicas para los jueces en natación y tenis) • Movimiento del equipamiento en las áreas de competencia • Requisitos especiales para traslados/movimientos (por ejemplo, un carrito de golf para trasladar material)
MED	Servicios Médicos	Deberá haber servicios médicos en todas las competencias deportivas. Colaboración para determinar el número de ambulancias requeridas para cada deporte. MED para participar en los eventos de prueba para probar las operaciones, evaluar y capacitar a los voluntarios.
NCS	Servicios a los CON/CPN	SPT deberá proporcionar información a los CON a través de NCS, informe del CO y el Seminario de Jefes de Misión. Esta información debe incluir los horarios de competencia y entrenamiento, detalles sobre las instalaciones de entrenamiento (y los pases de instalación de entrenamiento) y el entrenamiento previo a los Juegos.
PEM	Recursos Humanos	Colaboración para: • El reclutamiento del personal remunerado de SPT • El reclutamiento, comunicaciones y capacitación de los voluntarios de SPT. Elaboración de módulos y materiales para la capacitación específica. • Desarrollo de los uniformes para el personal y los oficiales técnicos
PFS	Servicios a la Familia Panamericana	Participación en la organización de eventos de prueba en las áreas de protocolo, voluntarios, áreas de la Familia Panamericana, etc. Colaboración para determinar cuáles Confederaciones Panamericanas tendrán su Asamblea General durante los Juegos.
PRS	Servicios a los Medios	SPT deberá proporcionar datos para el sistema de información que se crea para los medios. Se deberá a consultar a PRS en el proceso de diseño del área de competencia para acordar la mejor ubicación para las posiciones de cámara y los movimientos de los fotógrafos.
RPP	Protección de Derechos	SPT deberá comunicar las restricciones comerciales a las CP/FI. Colaboración para cubrir las marcas del fabricante en equipamiento deportivo en dado caso que no sea de la marca de un socio comercial. Colaboración para inspeccionar a los atletas, oficiales de equipo y oficiales técnicos para asegurar el cumplimiento de las restricciones comerciales.
SEC	Seguridad	SEC deberá ser parte de todos los eventos deportivos, incluyendo los eventos de prueba.
SPP	Producción Deportiva	SPT determinará la cantidad de eventos por medalla y deberá proporcionar esta información a SPP para la producción de la cantidad requerida de medallas.
TEC	Tecnología	Las áreas importantes de colaboración incluyen: • Cronometraje y Puntuación - enlace con la compañía contratada; • Resultados en la instalación (On-venue Results - OVR); • Requisitos tecnológicos y de cableado en el área de competencia • Sistema de información; y • Servicios de internet
TKT	Boletaje	SPT es responsable de proporcionar el programa de competencias a TKT y comunicar cualquier cambio. Colaboración para una zonificación adecuada para cada sesión (con respecto a los atletas, en particular). Colaboración para fijar precios adecuados para todos los deportes, maximizando la cantidad de boletos vendibles y minimizando los asientos vacíos.
TRA	Transporte	Colaboración en la creación de planes de contingencia y posibles repercusiones en caso de retrasos y cambios en el programa de competencia.
VED	Desarrollo de Instalaciones	Colaboración para garantizar que las especificaciones técnicas de las CP/FI se tomen en cuenta en los diseños de las instalaciones.

Área Funcional		Actividad
VEM & EVS	Gestión de Instalaciones y Servicios para Eventos	VEM y SPT deberán colaborar en: • El Programa Detallado de Actividades Del Deporte; • Manejo del espacio (área de competencia y áreas de soporte al atleta en la instalación, como las áreas de calentamiento, vestidores, área de almacenaje/instalación/mantenimiento del equipamiento deportivo); • El Programa Detallado de Actividades de la Competencia y planes de contingencia relacionados; • Áreas para las CP/FI; y • Los planes operativos para las instalaciones de entrenamiento. Se debe crear y mantener una relación cercana entre los gerentes deportivos y los gerentes generales de las instalaciones. Durante los Juegos, el gerente de instalación es responsable de operar la instalación y el gerente deportivo es responsable del área de competencia, de las áreas de los atletas y de las CP/FI. EVS y SPT deberán colaborar para determinar los procedimientos para reprogramar las sesiones de competencia y el impacto en los espectadores. SPT deberá proporcionar información acerca del comportamiento de los espectadores en deportes específicos, el tiempo entre las sesiones (para crear el plan para vaciar los estadios para prepararse para la siguiente sesión), e información sobre cualquier cambio en el horario de competencia.
VIL	Gestión de la Villa	Colaboración para determinar el espacio apropiado para los pesajes de atletas y el entrenamiento de algunos deportes.

En temas específicos, SPT interactúa con los siguientes clientes o áreas funcionales del CO

Topic	Cliente o área funcional
Políticas de entrenamiento de los atletas	VEM, NCS, TRA, FNB
Uniformes de los atletas	RPP, NCS
Cambios en el horario de competencia	VEM, TRA, TEC, PFS, EVS, TKT, PRS, COM, SEC, NCS, espectadores, medios de comunicación
Planeación del legado	LNS, LGL, VEM, COM, GOV, ejecutivos del CO

Clientes

Los Juegos son para los atletas, y las actividades de SPT se enfocan en proporcionarles un ambiente para competencias de clase mundial.

Las Confederaciones Panamericanas y/o Federaciones Internacionales (CP/FI) según aplique, son los socios principales de SPT, ya que ellos determinan las reglas y los requisitos técnicos para sus deportes. Las CP/FI proporcionan la experiencia y recursos apoyando al CO para organizar competencias exitosas.

La responsabilidad de las Federaciones Nacionales es preparar a los equipos y atletas del país sede, supervisar el desarrollo de su deporte, ayudar al CO con el reclutamiento y capacitación del personal, así como contribuir a la planeación del legado de los Juegos para su deporte.

Otros clientes son: los proveedores de equipamiento deportivo, servicio de resultados, cronometraje y medición, video y sonido, agencia meteorológica, y empresas de producción deportiva.

Tareas Clave

La responsabilidad de SPT es:

- Definir las ubicaciones, diseños y planes operativos para cada instalación de competencia, entrenamiento y clasificación;
- Establecer los programas detallados de competencia, entrenamiento y clasificación;
- Adquirir los tipos y cantidades necesarias de equipamiento para competencia y entrenamiento, así como la planeación de legado de éste;
- Establecer el proceso para inscribir a los atletas clasificados a los Juegos (Inscripciones Deportivas);

- Organizar los eventos de prueba;
- Organizar las visitas del personal técnico de cada deporte, lo cual contribuirá a la planeación, monitoreo, preparaciones y resolución de problema de cada competencia (Servicios a Federaciones Deportivas);
- reclutar, capacitar, programar y gestionar al personal de SPT (personal remunerado, voluntarios, contratistas);
- Proporcionar las instalaciones técnicas y sistemas requeridos para los resultados y diseminación de información;
- Gestionar las relaciones con todas las CP/FI;
- Planificar e implementar los servicios para los oficiales técnicos internacionales (Servicios a Federaciones Deportivas);
- Planificar y gestionar el área de competencia y controlar el acceso a ella;
- Gestionar el Centro de Información Deportiva y los Mostradores de Información Deportiva;
- Asistir a las CP/FI y al área funcional de protección de derechos (RPP) para garantizar que se respeten los Lineamientos de la marca;
- Organizar las ceremonias de medalla (Producción Deportiva);
- Coordinar los conceptos creativos y aspectos logísticos para los elementos de Producción Deportiva.

Factores de Éxito

Para el área de SPT, los factores de éxito incluyen:

- La contratación temprana del jefe/director de SPT (una de las primeras del CO) que deberá ser un miembro del equipo ejecutivo del CO, proporcionándole la autoridad requerida.
- Planeación de los deportes y gerencia de la competencia detalladas,
- Instalaciones de competencia, áreas de competencia y equipamiento deportivo que cumplan con los requisitos técnicos del deporte;
- La creación de una relación cercana con cada CP/FI, aprovechando su experiencia y recursos; y
- La creación de una relación cercana con clientes como los CON (SEQ) y proveedores.

Información detallada

SPT está en el núcleo de la planeación del CO para los Juegos. Es responsable de la implementación de los requisitos operativos en todas las actividades dentro del programa deportivo para garantizar que los atletas compitan en un ambiente óptimo. SPT es la fuente principal de información relacionada con los deportes del programa de los Juegos Panamericanos, así como de los requisitos de los atletas y de las CP/FI. SPT es responsable de transmitir esta información a las áreas funcionales del CO y a clientes externos según sea necesario, ya que todos deben tener en cuenta las necesidades de los atletas y el deporte como prioridad al planificar sus servicios y operaciones.

Como referencia, esta tabla contiene información de Juegos anteriores:

	Guadalajara 2011	Toronto 2015	Lima 2019*
Número de atletas	6,006	6,135	6,712
Número de deportes y disciplinas	36 deportes con 43 disciplinas	36 deportes con 52 disciplinas	39 deportes con 62 disciplinas
Número de instalaciones de competencia	40	29	39
Número de días de competencia	16	16	17
Número de eventos por medalla	361	365	420
Número de eventos de prueba	51	39	5

Programa Deportivo

Después de que la ciudad sede haya sido elegida, la Comisión Técnica de Panam Sports comenzará a trabajar en una propuesta sobre los deportes, disciplinas y eventos que recomienda incluir en el Programa de los Juegos Panamericanos. Esta propuesta se deberá presentar al Comité Ejecutivo de Panam Sports.

Esta propuesta debe incluir información sobre:

1. Todos los deportes, disciplinas y eventos incluidos en el Programa de los Juegos Olímpicos que se celebrarán inmediatamente después de los Juegos Panamericanos en cuestión.
2. Los deportes que consideran a los Juegos Panamericanos como clasificatorios para los Juegos Olímpicos.

El Comité Organizador podrá sugerir deportes o eventos adicionales que son populares en el país sede, pero su incorporación al programa deportivo de los Juegos es a discreción exclusiva de Panam Sports. Si algún deporte adicional formará parte del Programa la competencia deberá llevarse a cabo en una instalación existente, eliminando la creación de una instalación nueva. Consulte el Reglamento de los Juegos Panamericanos para obtener más información acerca de los deportes adicionales. No habrá deportes, disciplinas o eventos de demostración en los Juegos Panamericanos.

El Programa (deportes, disciplinas y eventos) de los Juegos panamericanos deberá ser revisado y aprobado por el Comité Ejecutivo de Panam Sports. Una vez aprobado, Panam Sports comunicará el Programa final al CO al menos tres (3) años antes de los Juegos Panamericanos.

El Programa Deportivo de los Juegos Panamericanos deberá ser ajustado con respecto a los deportes, disciplinas y eventos, si el Programa de los Juegos Olímpicos que se celebrarán inmediatamente después cambia.

En la fecha de publicación de este Manual, los deportes del Programa de los Juegos Olímpicos que deben incluirse en el Programa de los Juegos Panamericanos son:

Sport	Men	Women
Acuáticos	✓	✓
Tiro con Arco	✓	✓
Atletismo	✓	✓
Badminton	✓	✓
Baloncesto	✓	✓
Boxeo	✓	✓
Canotaje	✓	✓
Ciclismo	✓	✓
Ecuestre	✓	✓
Esgrima	✓	✓
Hockey sobre césped	✓	✓
Fútbol	✓	✓
Golf	✓	✓
Gimnasia	✓	✓
Balonmano	✓	✓
Judo	✓	✓
Pentatlón Moderno	✓	✓
Remo	✓	✓

Sport	Men	Women
Rugby	✓	✓
Vela	✓	✓
Tiro	✓	✓
Tenis de mesa	✓	✓
Taekwondo	✓	✓
Tenis	✓	✓
Triatlón	✓	✓
Voleibol	✓	✓
Levantamiento de pesas	✓	✓
Lucha	✓	✓

Como principio general, las competencias deportivas deberán llevarse a cabo en la ciudad sede. En circunstancias excepcionales, Panam Sports permitirá que se organicen competencias fuera de la ciudad sede.

Planeación Deportiva

El equipo de Planeación Deportiva es responsable de una administración centralizada de proyectos, y del desarrollo e implementación de políticas, servicios, procesos, estándares operativos y funciones genéricas que apliquen a todos los deportes del Programa Deportivo. Estos deben crearse a nivel genérico antes de aplicarlos a cada deporte, asegurando una coherencia en las operaciones y niveles de servicio en todos los deportes e instalaciones.

Planeación Deportiva también deberá colaborar estrechamente con otras áreas funcionales del CO en el desarrollo e implementación de dichas políticas en el CO.

La siguiente tabla describe las fases de Planeación Deportiva:

Fase	Línea de tiempo (expresado en meses antes de los Juegos)	Hitos
1. Planeación estratégica	G-42m - G-36m	• Contratación del director general y subdirectores (según la estructura del CO) • Alcance de los eventos y las instalaciones - primer versión del Plan Operativo • CP/FI designarán al Delegado Técnico
2. Planeación de Fundación	G-35m - G-28m	• Contratación de los gerentes senior • Inicio de la planeación del área de competencia, equipamiento deportivo y eventos de prueba
3. Planeación Operativa	G-27m - G-8m	• Contratación de la mayoría del personal • Reclutamiento y asignación de los voluntarios • Operaciones de los eventos de prueba • Desarrollo de los planes operativos de instalación (Venue Operating Plans) para cada instalación de competencia y entrenamiento • Publicaciones: Manuales Técnicos, Sistemas de Clasificación (con información de Panam Sports), Guía de Inscripciones Deportivas. • Inicio del proceso de entrega y aprobación de las banderas e himnos • Firma de los memorandos de entendimiento (MOU)
4. Planeación de Alistamiento para los Juegos	G-7m - G-1m	• Finalización del Programa de Competencias • Ejercicios de simulación • Capacitación de voluntarios • Inscripción Deportiva por número y por nombre • Adquisición de todo el equipamiento deportivo • Preparación de los servicios para los oficiales técnicos internacionales (vuelos y hospedaje)
5. Juegos	G	• Operaciones de competencia y entrenamiento

Fase	Línea de tiempo (expresado en meses antes de los Juegos)	Hitos
6. Finalización	G+1m	• Distribución del equipamiento deportivo de acuerdo al plan de legado • Informe de Transferencia de Conocimientos a Panam Sports

Proyectos Deportivos Genéricos

Los proyectos genéricos serán gestionados por Planeación Deportiva e incluirán lo siguiente:

- Programa de Competencias: ver la sección relevante debajo.
- Identificación y seguimiento de temas: se recomienda mantener una herramienta para el seguimiento de temas gestionado por SPT de forma centralizada.
- Visitas de las CP/FI: inicialmente, las visitas se preparan de forma centralizada. La responsabilidad pasará a los Gerentes Deportivos una vez que sean contratados.

Proceso de Planeación Operativa de las Instalaciones

El equipo de Planeación Deportiva deberá estar involucrado en le proceso de planeación de las instalaciones encabezado por el área funcional de Gestión de las Instalaciones, y deberá asegurar que se incluyan las aportaciones de los clientes de los Juegos (CP/FI, gerentes deportivos).

Documentos de Referencia

Panam Sports proporcionará ejemplos de los documentos de Juegos anteriores para ayudar al CO en el desarrollo de sus procesos y políticas. Algunos de estos son:

- Manuales Técnicos
- Guías para los Equipos
- Calculadora de Tamaño Estimado de los Equipos
- Formularios de Inscripción por Número y Nombre

Programa de Competencia

Una de las tareas importantes de SPT es desarrollar y manejar el Programa de Competencia. Este es un programa en constante evolución en las etapas tempranas y está sujeto a consulta con Panam Sports, cada CP/FI, y todas las áreas afectadas dentro en el CO. El equipo de Planeación Deportiva encabezará este proyecto.

La duración de las competencias de los Juegos Panamericanos no deberá ser mayor a 16 días (esta regla no aplica al fútbol). En circunstancias excepcionales, se pueden organizar algunas preliminares antes de la Ceremonia de Apertura, con previa autorización de la CP/FI respectiva y de Panam Sports. SPT deberá tratar de crear un programa de competencias que se alinee con el modelo -5/+2 (lo que significa que los atletas podrán llegar a la Villa un máximo de 5 días antes de su competencia y tendrán que irse un máximo de 2 días después de que finalice su competencia). Esta alineación resultará en la posibilidad de una transferencia de camas para los CON, así reduciendo la cantidad de camas necesaria en la Villa.

En cualquier caso, no se otorgarán medallas y ningún atleta deberá ser eliminado de los Juegos Panamericanos antes de la Ceremonia de Apertura.

El programa de competencias deberá incluir varios niveles de detalle:

- Programa general de competencias (todos los días);
- Programa de competencias por día;
- Programa de competencias por evento;
- Programa de competencias por sesión;
- Programa detallado de los eventos;
- Programa Detallado de Actividades Del Deporte (Detailed Sport Activities Schedule - DSAS);
- Programa Detallado de Actividades de la Competencia (Detailed Competition Activity Schedule - DCAS).

El programa de competencias por sesión para un deporte deberá ser aprobado por la CP/FI respectiva antes de ser entregado a Panam Sports para su aprobación por escrito, a más tardar dos años antes de los Juegos.

Programa Detallado de Actividades del Deporte (DSAS)

Es un documento que incluye todas las actividades clave antes de la competencia. Comienza desde el momento en el que el equipo de Gerencia de Competencias se muda a la instalación de competencia y finaliza en el desmontaje. Las siguientes etapas componen al DSAS:

DSAS Programa Detallado de Actividades Del Deporte						
Montaje	Entrenamiento	Competencia	Transición	Entrenamiento (Juegos Parapanamericanos)	Competencia (Juegos Parapanamericanos)	Desmontaje

El DSAS deberá describir las actividades, sus tiempos, la persona responsable, y dónde está ubicada. El DSAS deberá elaborarse con Gestión de Instalaciones ya que el equipo completo de una instalación deberá conocer las fechas clave de SPT y VEM.

VEM deberá desarrollar y mantener un programa diario para la instalación que incluya las aportaciones de todas las áreas funcionales, conocido como un run sheet.

El DSAS contiene el Programa Detallado de Actividades de la Competencia (DCAS) descrito a continuación.

Programa Detallado de Actividades de la Competencia (DCAS)

El DCAS enumera las actividades clave directamente relacionadas con el área de competencia y la competencia misma. Por ejemplo, mientras el programa detallado de los eventos muestra la hora de inicio de la eliminatoria 1, el DCAS también muestra la hora cuando los atletas son presentados al entrar al estadio. Todos los horarios deberán mostrarse en relación con la hora de inicio como el “tiempo cero”. Es crítico que el “tiempo cero” se defina claramente para cada deporte en acuerdo con la CP/FI. Por ejemplo, en baloncesto el “tiempo cero” es el silbato del árbitro para el inicio del partido. El DCAS es la herramienta clave de comunicación entre SPT, SPP y BRS para la programación de todas las actividades.

El CO (SPT, VED), Panam Sports y las CP/FI deberán colaborar cercanamente para optimizar el plan maestro de las instalaciones y el programa de competencia, con atención especial a:

- Simplificar el formato de algunas competencias en colaboración con las CP/FI correspondientes si da pie a una reducción en la cantidad total de instalaciones requeridas para los Juegos:
- Optimizar el programa de entrenamiento, así reduciendo la cantidad total de instalaciones de entrenamiento y el periodo de utilización de cada una.

Información Meteorológica

Para deportes al aire libre, el CO deberá contratar a un proveedor de servicios meteorológicos que recopile información meteorológica durante la temporada en la cual se llevarán a cabo los Juegos. Estas estaciones meteorológicas deberán instalarse lo más pronto posible después de la elección de la ciudad sede y a más tardar dos años antes de los Juegos.

Las estaciones meteorológicas recopilan datos que deberán cumplir con los requisitos de información meteorológica de cada CP/FI. El proveedor de este servicio también deberá proporcionar información meteorológica y métricas generales dentro de la ciudad sede para su uso en el Sistema de Información de los Juegos y otros sistemas de datos.

Plan Operativo de SPT

El CO deberá desarrollar un Plan Operativo que cubra todas las áreas dentro de SPT. Deberá haber una versión inicial que establezca los objetivos generales de SPT, y se concentre en el alcance requerido. En una versión posterior del Plan Operativo, SPT deberá comenzar a definir lo que se entregará durante los Juegos, dónde y quién es el responsable. Una versión adicional del Plan Operativo deberá describir cómo se opera cada deporte durante los Juegos, así como las operaciones de SPT fuera de las instalaciones. También deberá describir la estructura de SPT durante los Juegos, así como las políticas y procedimientos del área funcional.

Todas las versiones deberán ser entregadas a Panam Sports.

Políticas y Procedimientos de SPT

Algunos ejemplos de las políticas establecidas por SPT en ediciones anteriores de los Juegos incluyen:
- per diem para los oficiales técnicos internacionales;
- Política para el nombre preferido de los atletas;
- Política para los atletas y oficiales técnicos espectadores;
- Acceso a la sala de descanso de los atletas;
- Acceso al área de competencia durante la competencia y el entrenamiento;
- Secuencia de actividades post-competencia.

Algunos ejemplos de los procedimientos establecidos por SPT en ediciones anteriores de los Juegos incluyen:
- Monitoreo de los uniformes, accesorios y equipamiento de los atletas para detectar violaciones a los lineamientos para el uso de las marcas;
- Bienvenida a los atletas a la instalación;
- Solicitud para un cambio en el horario de entrenamiento; y
- Manejo de información de los atletas descalificados debido a un resultado positivo en un control de dopaje.

Panam Sports y SPT deberán colaborar en estas políticas y procedimientos específicos:
- Cambio en el programa de competencia (retrasos, aplazamientos y cancelaciones); y
- Política de sustitución tardía de atletas.

Memorando de Entendimiento (Memorandum of Understanding – MOU)

Los MOU son acuerdos específicos para cada deporte/disciplina sobre varios temas que proporcionan una base de entendimiento común entre el CO y cada CP/FI. Su objetivo es formalizar los roles, las responsabilidades y los entregables de las partes involucradas (CO, CP/FI, Panam Sports) en cada deporte durante las distintas fases de la organización de los Juegos Panamericanos.

Los MOU deben adaptarse a las siguientes características:
- Información y complejidades específicas de cada deporte;
- Experiencia de la ciudad/país sede;
- Características de la instalación (y si es nueva, permanente, temporal, complejidad del diseño, tamaño, etc.);
- Trabajos de construcción/renovación/adaptación;
- Costos
- Planes de legado
- Riesgos ambientales/de sustentabilidad.

Panam Sports guiará al CO en el proceso de la creación de los MOU.

El CO podrá optar por asignar a una persona que gestione todos los MOU, quien recibirá información de las CP/FI a través del gerente de cada deporte del CO.

Confederaciones Panamericanas/Federaciones Internacionales

Las CP/FI son los socios principales de SPT. Cada CP/FI determina las reglas y los requisitos técnicos para sus deportes, y proporcionan la experiencia y recursos apoyando al CO en la organización de competencias exitosas.

Cada CP/FI es responsable del control y dirección de su deporte en los Juegos Panamericanos. Todos los elementos de la competencia, incluyendo el programa, el área de competencia, las instalaciones de entrenamiento y todo el equipamiento deberá cumplir con las reglas de la CP/FI.

Como parte de un nuevo marco de planeación, las CP/FI tendrán un rol más activo y mayor responsabilidad en la organización de los Juegos. Las responsabilidades específicas de las CP/FI son:

- Asignar a un representante de la CP/FI para asistir en la planificación de los temas técnicos relevantes.
- Revisar y aprobar los diseños operativos y las especificaciones técnicas de la instalación de competencia y entrenamiento.
- Especificar el formato de competencia y aprobar el programa de competencia.
- Desarrollar el sistema de clasificación.
- Proporcionar y validar la información de competencia de los atletas ya que está relacionado con el sistema de clasificación.
- Especificar el equipamiento deportivo que el CO deberá adquirir, y proporcionar una lista de proveedores si se cuenta con ella.
- Aprobar los planes de hospedaje y transporte para los oficiales de la CP/FI.
- Aprobar las fechas del evento de prueba y el formato de competencia.
- Determinar el nivel de riesgo de alistamiento del CO en su deporte.
- Nominar a los oficiales técnicos internacionales, procurando que la mayor cantidad posible venga de países cercanos al país sede.
- Firmar un acuerdo con el CO sobre la cantidad de oficiales técnicos nacionales;
- Aprobar una parte del contenido (relacionado con el deporte) de algunas publicaciones como la Guía para Oficiales Técnicos, Guía para los Equipos, etc.
- Revisar y/o aprobar los elementos de producción deportiva.
- Aprobar la imagen de los Juegos y pictograma específico de su deporte/disciplina.
- Proporcionar asesoría para la capacitación de voluntarios.
- Proporcionar comentarios sobre la disposición de las áreas médicas y de control de dopaje.
- Proporcionar los requisitos y necesidades para las instalaciones de entrenamiento.
- Aprobar el horario de entrenamiento.
- Proporcionar información acerca de los permisos para la música utilizada por los atletas durante las competencias.
- Proporcionar los requisitos para los servicios y equipamiento técnico.
- Participar en la toma de decisiones de los retrasos y aplazamientos de la competencia durante los Juegos.
- Monitorear los uniformes en colaboración con el CO.

Los gerentes deportivos son quienes tienen el contacto directo con cada CP/FI.

Federaciones Nacionales (FN)

Tienen la responsabilidad de identificar a los oficiales técnicos nacionales que participarán durante los Juegos. Este proceso debe llevarse a cabo en coordinación con la CP/FI y el gerente deportivo del CO.

Personal

Como se mencionó anteriormente, el director/jefe del área de SPT deberá ser una de las primeras contrataciones del CO y deberá ser un miembro del equipo ejecutivo del CO. El equipo de SPT también deberá estar compuesto por gerentes senior, gerentes, coordinadores, y voluntarios según la estructura que decida el CO y como se describe a continuación.

Gerentes/Gerentes Senior Deportivos

Los gerentes deportivos dependen del director de SPT. Los gerentes deportivos deben tener amplia experiencia en su deporte. Tienen la responsabilidad de brindar información acerca de su deporte a las áreas funcionales del CO durante la fase de Planeación, en especial al equipo de VEM en los meses previos a los Juegos. Es crítico que el equipo en cada instalación entienda su deporte y sus operaciones.

Responsabilidades en la Fase de Planeación:

- Gestionar la relación con la CP/FI, proporcionando entregables para su aprobación cuando sea necesario (programas de competencia, elementos de la Imagen de los Juegos alrededor del área de competencia, equipamiento deportivo).
- Desarrollar una relación cercana con los equipos de VED y VEM.
- Gestionar aspectos de la planificación para los Juegos y para los eventos de prueba: la competencia, el entrenamiento, los horarios de ambos, el equipamiento deportivo, el cronometraje, puntuación y resultados (en colaboración con TEC), capacitación de voluntarios.
- Contribuir a la creación todos los documentos de planeación requeridos.
- Desarrollar un documento de alcance que describa todos los servicios, espacio, equipamiento y personal requerido para su deporte en los Juegos.
- Asegurar que las necesidades de las CP/FI, atletas, oficiales de equipo, oficiales técnicos y la planificación de legado se consideren en el proceso de diseño de las instalaciones.

Responsabilidades en la Fase de Operaciones:

- Gestionar los aspectos de operaciones deportivas para los Juegos y eventos de prueba.
- Tomar en cuenta la dirección técnica de la CP/FI.
- Identificar y resolver problemas, escalando aquellos que no se puedan resolver en la instalación.
- Proporcionar orientación a los representantes de otras áreas funcionales del CO en el equipo de la instalación acerca del deporte y los servicios que se proporcionarán.
- Asegurar que los niveles de servicio cumplan con los estándares de calidad requeridos por los atletas y las CP/FI en las instalaciones de entrenamiento y competencia.

En la mayoría de los casos, se debe designar un gerente deportivo para cada deporte. En algunos casos, un gerente puede ser responsable de dos deportes. El director de SPT deberá asegurarse de que todos los gerentes propuestos tengan experiencia en su deporte, hablen español e inglés, tengan habilidades de organización y sean aprobados por la CP/FI pertinente. Las Federaciones Nacionales podrán proporcionar recomendaciones para estos puestos. Si no se encuentra un candidato ideal en el país sede, se recomienda que el CO considere la experiencia de una persona extranjera.

Algunos gerentes encargados de los deportes o instalaciones más complejas podrán ser contratados antes que otros, por lo que podrán se les podrán asignar responsabilidades fuera de su deporte mientras se contrata a todos los gerentes deportivos.

Se recomienda que si los gerentes deportivos no son contratados antes de la edición anterior de los Juegos (y por lo tanto no pueden asistir a estos Juegos a observar), asistan a otras competencias de su deporte tales como los campeonatos mundiales o campeonatos regionales. Asistir a estos eventos es importante ya que pueden aprender acerca de las operaciones de su deporte y de la instalación, e informar acerca del progreso hecho para los Juegos.

El gerente deportivo deberá colaborar estrechamente con el gerente de instalación. SPT será el responsable del área de competencia, las áreas de las CP/FI, las áreas de preparación para los atletas y las áreas de los oficiales técnicos. El equipo de SPT deberá crecer agregando subgerentes y coordinadores de acuerdo con los requisitos de cada deporte/instalación.

Es fundamental establecer un vínculo con las CP/FI a principios del ciclo de vida del CO para obtener los requisitos técnicos más actualizados y que éstos puedan incorporarse a los planes, en especial para los diseños de las instalaciones. El gerente deportivo deberá asegurar que el rol y la información de la CP/FI se considere y se comprenda en el CO.

Gerente/Coordinador de Equipamiento Deportivo

Esta persona deberá gestionar la identificación, suministro y servicios asociados con el equipamiento deportivo para los eventos de prueba y para los Juegos. De ser posible, esta(s) persona(s) deberán poder asistir a observar otros juegos o eventos multideportivos.

Gerente de Publicaciones Deportivas

Esta persona es responsable de la creación, el diseño, el control editorial, y la publicación de todos los documentos de SPT para los Juegos, trabajando en colaboración con el equipo de Publicaciones (COM). Consulte la sección de Publicaciones Deportivas para obtener más información sobre éstas.

Personal Adicional – Durante los Juegos

El personal puede agruparse en:

- Personal remunerado (incluyendo al personal contratado por un periodo corto, y al personal en comisión de servicio)
- Oficiales técnicos nacionales (recomendados por la federación nacional de cada deporte)
- Voluntarios
- Contratistas (existen roles técnicos para los cuales se podrá requerir una contratación corta para gestionar o instalar el área de competencia).

Voluntarios

SPT es responsable de crear e implementar un plan para identificar, reclutar y capacitar a sus voluntarios en consulta con cada CP/FI. Este plan es fundamental ya que los voluntarios son una parte integral de la organización de cada competencia.

Existen dos tipos de voluntarios en SPT:

- Aquellos que necesitan habilidades/conocimiento específico del área de competencia de un deporte. Estos deberán participar en los eventos de prueba. Pueden ser recomendados por la FN.
- Aquellos provenientes del grupo general de voluntarios: participan durante los Juegos. Podrán o no participar en los eventos de prueba.

Todos los voluntarios deberán tener una capacitación general y una capacitación específica sobre su rol. Cada deporte deberá colaborar con el equipo de capacitación de voluntarios (PEM) para crear módulos y materiales para la capacitación específica.

Instalaciones

SPT, desde la fase de candidatura, deberá identificar todas las instalaciones de competencia y entrenamiento. Las instalaciones de entrenamiento idealmente deberán ubicarse idealmente a no más de 30 minutos de la Villa Panamericana.

SPT, con información de la CP/IF, deberá estar involucrada desde el principio en la planeación de las instalaciones de competencia. Es fundamental que los equipos de planeación y diseño de las instalaciones comprendan los requisitos más actuales para estas áreas: área de competencia, área de calentamiento, áreas para la preparación de atletas, áreas para las CP/FI, entre otras.

El CO también deberá consultar a cada CP/FI para comprender el número requerido de instalaciones de entrenamiento, los requisitos técnicos y espacios adicionales dentro estas instalaciones.

SPT deberá aprobar el plan de zonificación de acreditación para el área de competencia y el área de preparación para atletas (VEM es quien se encarga de la elaboración de este plan) para proteger estas áreas de las personas que no deben tener acceso.

SPT, la CP/FI, BRS y PRS también deberán estar involucrados en la planeación de las instalaciones. El objetivo es garantizar las mejores condiciones para los atletas y para el deporte, mientras se crean las condiciones para una

excelente cobertura de los Juegos. Los temas que deben acordarse son las ubicaciones de las cámaras en el área de competencia, filmación por parte del personal de los CON, así como la ubicación y operaciones de la zona mixta.

Requerimientos Específicos por Deporte

Ciertos deportes tienen requisitos específicos ya a causa de los caballos, hospedaje especial, o equipamiento deportivo. Estas políticas y procesos deberán ser descritos en las siguientes publicaciones:

- Guía de Aduanas y Transporte de Carga, Manual para el Transporte de Caballos (creado por LOG)
- Secciones en el Dosier y Manual de Jefes de Misión

Campamentos de Entrenamiento Previo a los Juegos

El CO deberá proporcionar apoyo a los CON para sus campamentos de entrenamiento previo a los Juegos. Esto puede darse por medio de una subvención o asistencia para reservar las instalaciones. El CO deberá definir el alcance de su apoyo. Los términos del apoyo del CO deberán comunicarse a los CON a través de NCS.

En los Juegos Panamericanos Toronto 2015 el CO proporcionó una subvención, y los CON tenían la responsabilidad de reservar una instalación que debía cumplir con ciertos criterios.

Publicaciones de SPT

SPT, y el equipo de Publicaciones Deportivas en particular, es responsable de todas las publicaciones e informes que tienen contenido deportivo. Publicaciones Deportivas deberá colaborar con el equipo de Publicaciones (COM).

Publicación	Fecha límite	Cliente	Contenido	Notas
Sistemas de Clasificación - uno por disciplina	G-24m	CON	Deberá contener información sobre: los eventos, las cuotas, la elegibilidad de los atletas (edad, nacionalidad), sistema de clasificación, confirmación de las cuotas, reasignación de las cuotas que no se utilicen, calendario específico del deporte.	La información deberá venir de cada CP/FI, recopilada por Panam Sports
Manuales Técnicos - uno por disciplina	G-12m	CON	Reglas generales de los Juegos para un deporte en particular, el calendario para cada deporte, sus eventos de prueba y su reglamento técnico específico.	Estos deberán se aprobados por cada CP/FI y el Comité Ejecutivo de Panam Sports antes de su publicación
Folletos de los deportes	G-12m	CON	Información sobre cada deporte incluyendo información sobre la instalación, las reglas específicas de los Juegos Panamericanos, y el programa de competencia.	
Guías para los Equipos - una por disciplina	G-6m	CON	Información de la instalación, de la competencia (formato, fechas clave, reglas, política de reemplazo) información para las actividades previas a la competencia (reunión técnica, sorteo), procedimientos de la competencia (calentamiento, llamado), hospedaje para los atletas y oficiales de equipo (según aplique), servicios de alimentos y bebidas, servicios médicos, transporte, ceremonias.	
Guías para Oficiales Técnicos - una por disciplina	G-6m	CP/FI	Información de la instalación, de la competencia (formato, fechas clave, reglas, política de reemplazo) información para las actividades previas a la competencia (reunión técnica, sorteo), hospedaje, acreditación, uniforme, llegadas y salidas para los oficiales técnicos.	
Formularios de Competencia (según se requieran)	G-3m	Oficiales técnicos	Hojas de puntuación, formularios de protesta, hojas de evaluación, hojas de control, formularios de retiro, etc.	

Publicaciones Deportivas también trabajará con otras áreas funcionales que creen contenido relacionado con los deportes, como:
- La Guía de Aduanas y Transporte de Carga, el Manual para el Transporte de Caballos (creado por LOG)
- Secciones en el Dosier y Manual de Jefes de Misión
- Guías del Espectador

Se recomienda publicar en formato digital, sin embargo, el CO deberá confirmar el formato elegido (impresión o digital) a Panam Sports antes de la publicación.

Equipamiento Deportivo

El equipamiento deportivo se refiere a cualquier equipamiento utilizado por los atletas durante la competencia o entrenamiento de los Juegos Panamericanos. Algunos ejemplos incluyen el equipamiento técnico de soporte (básculas para el pesaje), equipamiento para el calentamiento (pesas, colchonetas para estiramientos) equipamiento de entrenamiento y competencia (redes de seguridad, postes de las porterías).

Las CP/FI deberán informar al CO acerca de las características y requisitos del equipamiento deportivo (incluyendo las cantidades) que se utilizarán para equipar cada instalación de competencia y entrenamiento al menos 30 meses antes de los Juegos. La CP/FI también podrá proporcionar una lista de posibles proveedores.

Una colaboración con RPP, LGL, BUS y FIN (Adquisiciones) es crucial para desarrollar los contratos con cada proveedor, para obtener equipamiento de los socios comerciales y para asegurar que se respeten los principios de instalaciones limpias.

El equipamiento deportivo deberá ser gestionado centralmente por un equipo específico, cuyas responsabilidades incluyen:
- Colaborar con la CP/FI para identificar los requisitos de equipamiento para los eventos de prueba, para los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos. Esto deberá incluir el equipamiento necesario para la preparación del área de competencia (en especial para los deportes al aire libre);
- Determinar el equipamiento que será proporcionado por el propietario de la instalación (en dado caso);
- Desarrollar y gestionar el presupuesto para todo el equipamiento;
- Determinar a los proveedores en colaboración con las CP/FI, BUS, FIN (Adquisiciones) y los gerentes de cada deporte;
- Fungir como el contacto entre los proveedores y las áreas relevantes del CO (por ejemplo, con LOG para el almacenaje y traslado del equipamiento deportivo);
- Resolución de problemas;
- Colaborar con BIL y los proveedores para incluir la Imagen de los Juegos en el equipamiento deportivo;
- Garantizar que el equipamiento cumple con los requisitos de las CP/FI, y que la lista final de equipamiento deportivo adquirido para cada deporte/disciplina sea validada y autorizada por cada CP/FI.

El CO deberá crear un plan para el equipamiento deportivo después de los Juegos. Este plan podría tener en cuenta donar el equipamiento a la comunidad del país sede, incluyendo a las federaciones nacionales, escuelas, comunidades con necesidades, o venderlo a organizaciones comerciales o privadas para generar ingresos.

Eventos de Prueba

Comenzando aproximadamente 12 meses antes de la Ceremonia de Apertura de los Juegos, el CO deberá organizar y llevar a cabo los Eventos de Prueba, los cuales son competencias para algunos deportes y disciplinas incluidas en el programa de los Juegos. Deberán llevarse a cabo en las instalaciones de los Juegos con el objetivo de poner a prueba dichas instalaciones así como las operaciones, suministros, equipamiento deportivo y operativo, y la preparación del personal. También ayuda a educar a la población local para que respete el área de competencia, en especial en los eventos de ruta.

Algunos eventos de prueba podrán ser clasificatorios para los Juegos Panamericanos y organizados por la CP/FI respectiva. En este caso, el CO será responsable solamente de las operaciones en la instalación de competencia en colaboración con la CP/FI.

SPT es responsable de establecer los eventos y las fechas en colaboración con la CP/FI relevante. Estos eventos y fechas deberán alinearse a una estrategia y presupuesto general de los eventos de prueba y deberán acordarse con las otras áreas funcionales del CO, incluyendo a VED.

Las áreas de competencia en particular deberán ponerse a prueba para asegurar que cumplan con los requisitos de la CP/FI. Los eventos de ruta podrán tener un diseño distinto en el evento de prueba, de ser necesario. Los eventos de prueba deberán llevarse a cabo bajo la supervisión y de acuerdo con el reglamento de competencia de cada CP/FI.

Para asegurar el éxito del programa de Eventos de Prueba, el CO deberá organizar el ingreso temporal de cierto personal al país sede, y la importación de equipamiento, suministros y otros artículos. Es esencial poder utilizar los sistemas de cronometraje, puntuación, y resultados que se utilizarán durante los Juegos Panamericanos.

Para reducir costos, se deberá considerar utilizar eventos que ya estén planeados en el país sede antes de los Juegos como eventos de prueba. En este caso, el CO es responsable solamente de los costos incurridos en el montaje de configuraciones específicas que se probarán para los Juegos; sin embargo, los costos normales de operación deberán ser cubiertos por el organizador del evento.

El programa de Eventos de Prueba incluye eventos de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos. Por lo tanto, el CO deberá evitar duplicar las pruebas en la misma instalación.

El CO deberá entregar el programa propuesto de Eventos de Prueba a Panam Sports para su aprobación a más tardar dos años antes de los Juegos. Previo a esto, cada evento deberá estar confirmado con cada CP/FI.

Comisión de Atletas

Los atletas son el eje central de los Juegos. Para asegurar que el CO mantenga la experiencia de los atletas y el deporte en el núcleo de la planeación para los Juegos, el CO deberá formar una comisión de atletas compuesta por atletas locales activos que proporcionarán recomendaciones al CO en áreas como transporte, hospedaje, alimentos y bebidas, boletos para familia y amigos de los atletas, servicios y experiencias en las instalaciones, operaciones de las ceremonias (tiempos de espera para el desfile), y la distribución de las habitaciones de los atletas. Este trabajo deberá hacerse en colaboración con la Comisión de Atletas de Panam Sports.

Operaciones Durante los Juegos

El CO deberá adherirse a los estándares técnicos para cada deporte que fueron planificados en colaboración con cada CP/FI en la fase de Planeación Deportiva. Esto incluye proporcionar instalaciones de competencia y entrenamiento apropiadamente equipadas, así como el personal capaz de operar las competencias y las actividades alrededor de ellas.

Reuniones Técnicas

Antes del inicio de las competencias de los Juegos Panamericanos, se deben llevar a cabo Reuniones Técnicas para cada deporte incluido en el Programa de los Juegos. Estas reuniones, llevadas a cabo en la ciudad sede, deberán ser presididas por un representante de la Comisión Técnica de Panam Sports, el oficial designado por cada CP/FI y un representante del CO. La Comisión Técnica de Panam Sports y el CO determinarán la fecha, lugar y agenda de estas reuniones. Se permitirá la entrada a un máximo de 2 oficiales de equipo de cada CON.

Para estas reuniones, el CO deberá proporcionar:

- Un espacio de reunión - las reuniones técnicas podrán llevarse a cabo en las instalaciones de competencia o en la Villa, según se considere conveniente.
- Una mesa principal con un mínimo de 3 lugares

- Servicios de interpretación español/inglés
- Equipo audiovisual
- Asientos para los asistentes (para un máximo de 2 asistentes de cada CON que participe en la disciplina específica de la reunión)

Entrenamiento

Los atletas podrán utilizar las instalaciones de entrenamiento desde la apertura de la Villa Panamericana hasta el final de la competencia de cada deporte. Estas instalaciones deberán tener una ubicación lo más cercana posible a la Villa, idealmente a no más de 30 minutos. El CO deberá proporcionar espacios o servicios de entrenamiento (como el pesaje) en la Villa. Algunos deportes pueden llevar a cabo una parte o todo el entrenamiento en el área de competencia (antes del inicio de la competencia), en áreas de calentamiento o en áreas separadas dentro de la instalación de competencia.

Cada instalación de entrenamiento tiene su propio horario de acuerdo con los requisitos de cada deporte, y está basado en el programa de competencia por evento. El horario de entrenamiento debe incluir entrenamiento de familiarización, sorteos y pesajes.

Las CP/FI deberán proporcionar los requisitos para cada instalación de entrenamiento, y podrá optar por establecer un proceso para reservar sesiones de entrenamiento. Los CON podrán llevar a cabo estos procesos en los mostradores de los deportes en el Centro de Información Deportiva (CID) en la Villa.

Es necesario que otras áreas funcionales del CO cuenten con el horario de entrenamiento ya que pueden utilizarlo para planificar sus operaciones y servicios en las instalaciones de entrenamiento (por ejemplo, transporte, alimentos y bebidas, servicios médicos, seguridad y recursos humanos) y en la Villa (especialmente en el Centro de Información Deportiva). El horario de entrenamiento deberá actualizarse si hay cambios en el programa de competencia.

Con respecto a las operaciones, SPT podrá nombrar a un gerente por cada instalación de entrenamiento que depende del gerente deportivo. Otra opción es que VEM sea el área responsable de las instalaciones de entrenamiento, y que SPT gestione el componente deportivo de la instalación. El nivel de servicio en las instalaciones de entrenamiento deberá ser el mismo que en las instalaciones de competencia.

Se permite el acceso a las instalaciones de entrenamiento a las personas acreditadas en ciertas categorías solamente. Los espectadores normalmente no tienen acceso a las instalaciones de entrenamiento y el acceso a los medios está restringido en algunos deportes, de acuerdo con una política de acceso desarrollada por SPT en colaboración con NCS y PRS. Cada CON podrá decidir si el acceso a su sesión de entrenamiento será restringido.

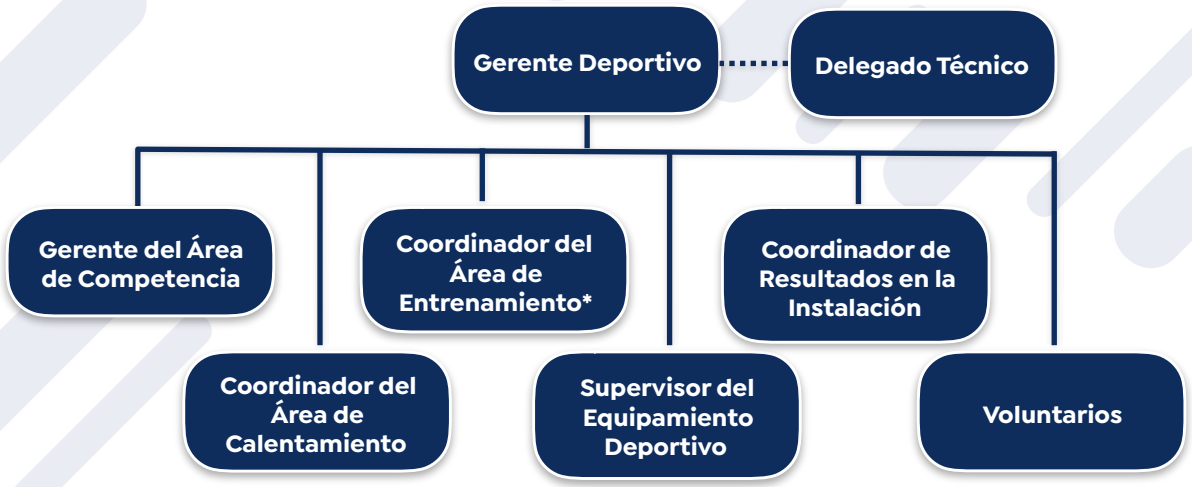
Los Pases para Instalaciones de Entrenamiento (Training Venue Passes - TVPs) permiten que las personas sin acreditación como los acompañantes de los atletas tengan acceso a las instalaciones de entrenamiento. El CO deberá desarrollar las políticas y procedimientos para preparar, administrar y controlar los TVP, y deberá tener en cuenta que:

- Las cuotas para cada deporte/disciplina deberán ser aprobadas por cada CP/FI, considerando que algunos deportes podrían tener reglas específicas que limitan el acceso al entrenamiento;
- La cantidad de pases deberá estar limitada para cada CON, por día;
- Se debe encontrar una solución para aquellos deportes en los cuales el entrenamiento se lleva a cabo en la instalación de competencia o en la Villa pero la persona no cuenta con una acreditación;
- Podrá haber una cantidad considerable de solicitudes de TVP durante los Juegos, por lo que se deberán asignar recursos suficientes;
- Una colaboración con todas las áreas involucradas como NCS, SEC, ACR y TEC es fundamental.

Gestión de la Competencia y del Área de Competencia

Durante los Juegos, SPT deberá organizar cada deporte al más alto nivel al:

- Poner en acción los planes operativos que ha creado en las fases de planeación;
- Implementar las reglas de cada CP/FI, garantizando que se cumplan los requisitos de cada deporte; y



- Gestionar al equipo de Gerentes Deportivos y la demás fuerza laboral (incluyendo a los contratistas y a los voluntarios) de cada instalación.

Antes de inicio de su competencia, los Gerentes Deportivos deberán:
- Conocer a profundidad el programa de competencia y las actividades previas al inicio de la competencia.
- Llevar a cabo una revisión final del equipamiento deportivo y asegurar su correcto funcionamiento.
- Asegurar que el área de competencia esté limpia.

Durante la competencia, los Gerentes Deportivos deberán:
- Supervisar que todo el equipamiento se mantenga en su lugar y que el área de competencia esté limpia durante la competencia.
- Supervisar que las delegaciones hagan uso adecuado de su espacio y tiempo de calentamiento.
- Asegurar que el calentamiento y competencia comiencen a tiempo, de acuerdo con el Programa de Competencia.
- Asegurar que la competencia corra sin problemas, en colaboración con la CP/FI y las áreas funcionales relevantes.
- Supervisar cualquier cambio al área de competencia entre las preliminares y finales según lo requiera el deporte.

El siguiente gráfico muestra una recomendación de la estructura de la gerencia deportiva en una instalación de competencia genérica. Es un ejemplo que debe adaptarse a las características del CO y del área de SPT en particular.

*Posiblemente ubicado en otra instalación.

El equipo de Servicios a Federaciones Deportivas (SFS) deberá estar disponible en las distintas instalaciones para resolver cualquier problema relacionado con las CP/FI.
El equipo de Producción Deportiva (SPP) deberá operar en estrecha colaboración con el equipo del Gerente Deportivo.

Resultados

El equipo de Resultados funciona como el área de procesamiento y generación de resultados en cada instalación de competencia, es donde se produce la primer copia de los resultados. Se pueden reclutar voluntarios para ayudar con estas tareas.

Sus actividades principales son:

- Monitorear el programa de competencia y cualquier cambio que se le haga.
- Proporcionar los documentos técnicos que los jueces requieren.
- Colaborar con el equipo del sistema de resultados (contratista).
- Obtener la aprobación de la CP/FI antes de publicar cualquier resultado.
- Supervisar la captura correcta de datos y revisarla en el sitio web de los Juegos.
- Distribuir las primeras copias de los resultados oficiales al equipo de Información Deportiva para su distribución en el Centro de Información Deportiva y en los mostradores de Información Deportiva en las instalaciones.

Las CP/FI tienen el derecho y la responsabilidad de validar los resultados finales y el ranking de las competencias Panamericanas.

Centro de Información Deportiva (CID) y Mostradores de Información Deportiva

El CID es un área en la Zona Residencial de la Villa donde el personal de SPT proporcionará listas de inicio, resultados, horarios, e información logística a los oficiales de equipo de los CON. Los Mostradores de Información Deportiva se ubican en cada instalación, proporcionando los mismos servicios.

Los equipos de Gerencia Deportiva y Resultados proporcionan la información adecuada y validada al CID y a los mostradores de información. Una buena comunicación entre el personal del CID en la Villa y los mostradores en cada instalación es fundamental para garantizar que se proporcione la misma información a los CON.

Dependiendo de la cantidad de deportes, el CID podrá organizarse con un mostrador por cada grupo de deportes o un mostrador por cada deporte, según sea conveniente. Es importante notar que solamente aquellas personas con los derechos de acceso adecuados podrán entrar al CID.

El personal en el CID y los mostradores de información en las instalaciones es responsable de:
- Distribuir los resultados;
- Distribuir las listas de inicio;
- Distribuir el programa de competencia y cualquier cambio que se le haga;
- Enviar la información del horario de entrenamiento a otras áreas del CO;
- Proporcionar información general relacionada con las competencias; y
- Proporcionar información meteorológica.

Los siguientes servicios se proporcionan en el CID únicamente:
- Gestionar el sistema de reserva para las sesiones de entrenamiento;
- Atender a las solicitudes para los TVP; y
- Gestionar las terminales del sistema de información en las cuales los CON pueden ver e imprimir información.

Centro de Operación Deportiva

Durante los Juegos, SPT opera el Centro de Operación Deportiva (Sport Operations Center - SOC), vinculado al Centro Principal de Operaciones (Main Operations Center - MOC) y el Centro de Información Deportiva (CID) de la Villa Panamericana. Durante los Juegos, es desde donde proviene la información centralizada, la coordinación con otras áreas, los informes requeridos, el escalamiento de problemas y la toma de decisiones del área de SPT.

Se recomienda que el SOC esté ubicado al lado del MOC. Si no está ubicado allí, se recomienda que el SOC esté representado en el MOC; para permitir que la información sea fácilmente compartida.

Para el SOC se requiere un mínimo de 15-20m2 de espacio. El equipo de oficina debe incluir pizarras blancas donde se muestre el estado de los eventos, televisiones con la transmisión de los Juegos, equipos de computación para dar seguimiento a los eventos y problemas, teléfonos, impresoras y fotocopiadoras.

El personal que estará en el SOC deberá identificarse de forma anticipada para que participen en las pruebas de las operaciones del SOC y otros ejercicios de preparación para los Juegos. Algunas de estas personas pueden provenir de otras áreas dentro de SPT que no tendrán una función durante los Juegos (por ejemplo, quienes fueron responsables de la adquisición del equipamiento deportivo). El personal principal del SOC podrán ser aquellos que hayan estado trabajando en Planeación Deportiva.

El SOC deberá:
- Facilitar el flujo de comunicación entre los clientes externos e internos de SPT;
- Brindar apoyo a los gerentes deportivos y a otros miembros del equipo de SPT al proporcionar un sitio en el que podrán escalar problemas que no se puedan resolver en la instalación;
- Recolectar, recibir y revisar los informes orales y escritos de los gerentes deportivos o del personal de SPT y escalar o comunicar los problemas al jefe/gerente del SOC, a otras áreas o al MOC según sea necesario;
- Dar seguimiento a problemas sin resolver que se han escalado al SOC;
- Preparar y distribuir informes diarios para el jefe/director de SPT y el MOC, así como otros informes para los gerentes deportivos y demás personal de SPT;
- Determinar los canales de comunicación de la información deportiva importante;
- Coordinar la comunicación de los cambios en el programa de competencia;
- Recolectar los informes de Transferencia de Conocimiento de los gerentes deportivos; e
- Identificar la información deportiva importante, los problemas y logros principales de SPT para las Memorias de los Juegos y los informes de Transferencia de Conocimiento.

Desmontaje/Transición

SPT deberá coordinarse con VEM y LOG para el desmontaje o transición a los Juegos Parapanamericanos. Este programa de actividades se planifica con anterioridad en el Programa Detallado de Actividades Del Deporte (DSAS), explicado en la sección de “Programa de Competencia”.

Publicaciones

Consulte los requerimientos y fechas límite de las publicaciones en la sección “Publicaciones Deportivas” en este capítulo.

Hitos Principales

	2019 (JP-4 años)	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
Programa Deportivo y Programa de Competencias	• Panam Sports comunicará el Programa Deportivo final al CO • Si el CO desea agregar algún deporte o evento al Programa, esto deberá hacerse antes de la versión final, para que se reconozca oficialmente.	• Panam Sports comunicará las disciplinas, eventos y cuotas al CO	• El CO deberá entregar la primer versión del programa de competencia diario a las CP/FI para su aprobación • El CO deberá entregar el programa por sesión a las CP/FI para su aprobación • Una vez aprobados por las CP/FI, el CO entrega el programa por sesión a Panam Sports para su aprobación • El CO deberá entregar el calendario de eventos de prueba		
Personal	• Contratación del director/jefe del área funcional al menos 4 años antes de los Juegos			• Identificación del personal que estará en el Centro de Operación Deportiva en los Juegos	

	2019 (JP-4 años)	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
Operaciones*	• Sistema meteorológico instalado • Inicio de las visitas de las CP/FI	• CP/FI deberán informar al CO los requisitos del equipamiento deportivo		• Inicio de los eventos de prueba	• Planeación de las reuniones técnicas

*Consulte la tabla en la sección “Fases de Planeación Deportiva” para obtener más información.

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

4.1 INSCRIPCIONES DEPORTIVAS (SEQ)

Introducción

Inscripciones Deportivas es responsable del proceso de inscripción de los atletas. Este comienza con el monitoreo de las clasificaciones, continúa con la inscripción oficial de todos los atletas seleccionados para los Juegos, e incluye otros procesos como los reemplazos de atletas durante los Juegos.

El Comité Organizador (CO) es responsable de definir los principios, procedimientos, cronogramas y sistemas detallados para procesar las inscripciones de los atletas por parte de los Comités Olímpicos Nacionales (CON), de acuerdo con los sistemas de clasificación creados por las Confederaciones Panamericanas/Federaciones Internacionales (CP/FI). Éstos deberán ser entregados a Panam Sports para su revisión y aprobación.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Code	Área Funcional	Actividad
ACR	Acreditación	Colaboración en la creación de un portal en línea que vincule el Sistema de Acreditación y la información de Inscripciones Deportivas para facilitar el proceso de inscripciones para los CON y para el CO.
BIL	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos	BIL deberá crear el diseño de los Diplomas de Victoria. SEQ deberá imprimir los nombres de los atletas sobre los diplomas impresos durante los Juegos.
NCS	Servicios a los CON/CPN	SEQ deberá ayudar a NCS a pronosticar el tamaño estimado de los equipos para así ayudar al resto del CO en su planificación. SEQ deberá gestionar las inscripciones, elegibilidad de los atletas y la parte de SEQ en las Pre-DRMs y DRMs.
SPP	Producción Deportiva	SEQ deberá proporcionar información a SPP acerca de los CON clasificados en cada deporte, para poder hacer los pedidos de las banderas correspondientes en cada instalación.
TEC	Tecnología	Colaboración en el desarrollo y las pruebas del sistema de Inscripciones Deportivas y Clasificación.
VIL	Gestión de la Villa	Colaboración para: • La elección de la ubicación de la oficina de Inscripciones Deportivas en el Centro de Bienvenida. • El diseño, instalación y operación del Centro de Información Deportiva (CID).

Clientes

El contacto principal de los CON con el CO es el área funcional de Servicios a los CON/CPN (NCS), sin embargo, después de una introducción por parte del coordinador/gerente de NCS, SEQ podrá contactar a los CON directamente para coordinar las inscripciones de sus atletas.

Tareas Clave

SEQ deberá:

- Definir e implementar el proceso oficial de inscripción para los atletas clasificados y seleccionados para participar en los Juegos, de acuerdo con los sistemas de clasificación creados por las CP/FI y aprobados por Panam Sports.
- Configurar e iniciar el sistema de inscripciones deportivas de acuerdo con el sistema de clasificación y requisitos establecidos por cada CP/FI. El sistema deberá permitir que los CON ingresen información de los atletas según como lo requiera cada CP/FI, tanto en la fase de Inscripción por Número como en la fase de Inscripción por Nombre.
- Enviar todos los formularios de inscripción a Panam Sports y a cada CP/FI para su aprobación.
- Ponerse en contacto con todos los CON para coordinar todos los requisitos para las inscripciones de sus atletas. Esto incluye enviar, monitorear el estatus y recolectar todos los formularios mencionados en el punto anterior y otra información necesaria según cada disciplina.

- Participar en las Reuniones de Pre-Registro de Delegación (Pre-DRM) y en las Reuniones de Registro de Delegación (DRM) para todos los CON.
- Crear e implementar un proceso de Sustitución Tardía de Atletas.

Factores de Éxito

- Contratar personal bilingüe con experiencia en inscripciones deportivas, preferentemente con una relación ya establecida con algunas CP/FI. Deberán tener la capacidad de gestionar varios proyectos a la vez.
- Desarrollar políticas y procedimientos claros y detallados.
- La creación oportuna del portal en línea en colaboración con ACR, y el uso de herramientas digitales como hojas de cálculo que facilitarán el proceso para los CON y para el CO.
- Llevar a cabo pruebas del portal en línea.
- Crear manuales para los CON con explicaciones claras sobre el proceso de inscripciones.
- Crear una relación cercana con los CON.
- Un entendimiento profundo de cada sistema de clasificación y la política de sustitución tardía de atletas.

Información detallada

Sistemas de Clasificación

Son los métodos y estándares mínimos a través de los cuales los atletas pueden clasificar a los Juegos Panamericanos. Estos son proporcionados por Panam Sports en consulta con cada CP/FI. Varían de un deporte a otro y su objetivo es regular la cantidad de atletas por evento, dando una oportunidad justa para que los mejores atletas de las Américas participen en los Juegos. También garantizan que el CON anfitrión esté representado al asignarle plazas en todos los deportes.

Los sistemas de clasificación incluyen un proceso y un calendario para que los CON confirmen o rechacen una cuota, y un proceso para resignar estas cuotas a otro atleta o a otro CON.

Proceso de Inscripciones Deportivas

SEQ y los procesos creados por este equipo, proporcionan los medios para la inscripción oficial de los atletas clasificados y seleccionados para los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos. El derecho de aceptación final en las inscripciones recae en el Comité Ejecutivo de Panam Sports.

A continuación se resumen las responsabilidades de las partes involucradas:

Federaciones Nacionales	CON	CO	CP/FI
Hará recomendaciones a los CON sobre los atletas clasificados y elegibles que podrían inscribir a los Juegos.	Constituyen, organizan y encabezan sus delegaciones en los Juegos. Tienen la autoridad exclusiva para seleccionar atletas clasificados y elegibles propuestos por sus respectivas Federaciones Nacionales. Se aseguran de que todos los atletas cumplan con las disposiciones de Panam Sports, con los criterios de elegibilidad y con la marca mínima de clasificación de las CP/FI. Inscriben a los atletas a los Juegos mediante el sistema diseñado por el CO, y aseguran que se respete la cuota del CON por disciplina/evento.	Monitorean las clasificaciones, proporcionando una estimación que las otras áreas funcionales del CO pueden utilizar para planificar sus servicios. Definen el procedimiento y calendario de las Inscripciones Deportivas con la aprobación de Panam Sports. Envía a los CON los formularios apropiados o les dan acceso al portal en línea para que puedan inscribir a sus atletas a los Juegos. Verifica la información enviada por los CON con las CP/FI. Confirma las cantidades finales de atletas en la DRM.	Proporcionan el sistema de clasificación para su deporte a Panam Sports. Corroboran la información enviada por los CON al CO.

A continuación se muestra una tabla que describe los distintos hitos del procedimiento de Inscripciones Deportivas. Este calendario debe ser adaptado por el CO y aprobado por Panam Sports.

Pasos	Fecha límite	Hito	Comentarios
1	G-24 meses	Sistema de Clasificación	Las CP/FI establecen el sistema de clasificación para su deporte, el cual debe ser aprobado por Panam Sports.
2	G-18 meses	Procedimiento de Inscripciones Deportivas	El CO deberá establecer el calendario y fechas límite del procedimiento de inscripciones. Esto deberá ser revisado y aprobado por Panam Sports. SEQ comienza a monitorear las clasificaciones para los Juegos.
3	G-12 meses	Calculadora de Tamaño Estimado de los Equipos	SEQ proporciona información a NCS para crear la Calculadora de Tamaño Estimado de los Equipos.
4	G-9 meses a G-6 meses	Seminario de Jefes de Misión	SEQ opera un mostrador de información para explicar el proceso general de las Inscripciones.
5	G-8 meses	Envío de los Formularios de Registro de cada deporte a Panam Sports para su aprobación	Cada formulario deberá especificar todas las disciplinas y eventos del deporte respectivo.
6	G-8 meses	Envío de los Formularios de Registro de cada deporte a cada CP/FI para su aprobación	Cada formulario deberá especificar todas las disciplinas y eventos del deporte respectivo.
7	G-6 meses	Envío de los Formularios a los CON	La Guía de Inscripciones por Número deberá ser enviado a los CON desde antes. La Guía de Inscripciones por Nombre podrá publicarse algunos meses después.
8	Al menos 90 días antes de la Ceremonia de Apertura	Inscripción por Número	Fecha límite para que los CON ingresen el número de participantes en cada evento. Esta fecha debe coincidir con la fecha límite de la “lista larga” de Acreditación. El número de los participantes registrados no puede variar más de un 10% con respecto a las inscripciones finales. El CO envía un acuse de recibo de los documentos a los CON. Después de esta fecha límite, SEQ deberá verificar la información ingresada con las CP/FI.

Pasos	Fecha límite	Hito	Comentarios
9	Dentro de los dos días siguientes a la fecha límite de Inscripción por Número	Inscripción por Número	El CO deberá proporcionar a la Comisión Técnica de Panam Sports una lista de todas las inscripciones de cada CON dentro de los dos (2) días siguientes a la fecha límite de Inscripción por Número.
10	Al menos 90 días antes de la Ceremonia de Apertura	Formulario de Condiciones de Elegibilidad	Cada atleta y oficial de equipo (incluyendo las categorías Ac) deberán llenar y firmar un Formulario de Condiciones de Elegibilidad para poder participar en los Juegos. El CON es responsable de entregar éstos a ACR.
11	Después de la fecha límite de Inscripción por Número	Política de Sustitución Tardía de Atletas	El CO deberá desarrollar la Política de Sustitución Tardía de Atletas, la cual deberá ser aprobada por Panam Sports.
12	Varía	Pre-DRMs	Las Pre-DRM deben llevarse a cabo después de las fechas límite de Inscripción por Número y la "lista larga" de Acreditación, con tiempo suficiente para que el equipo de SEQ se prepare para estas reuniones (aproximadamente 10 días). Comienza la reasignación de cuotas.
13	Varía	Portal en línea	El portal en línea se abre a los CON. En los Juegos de Toronto 2015 el sistema se abrió a los CON 3 semanas después de la finalización de las Pre-DRM.
14	Varía	Finalización del periodo de clasificación para los Juegos	La fecha límite variará debido a los periodos de finalización de cada deporte.
15	Al menos 21 días antes de la Ceremonia de Apertura	Inscripción por Nombre - en el portal en línea	Fecha límite para que los CON introduzcan las inscripciones individuales por nombre de todos los participantes, además de todos los datos solicitados por SEQ y ACR. El portal en línea deberá convertirse a una modalidad de sólo lectura/informes en esta etapa. No se permite ningún cambio, excepto en los casos justificados por el CON (reemplazos). El CO envía un acuse de recibo de los documentos a los CON. Continúa la reasignación de cuotas.
16	Dentro de los dos días siguientes a la fecha límite de Inscripción por Nombre		El CO deberá proporcionar a la Comisión Técnica de Panam Sports una lista de todas las inscripciones de cada CON dentro de los dos (2) días siguientes a la fecha límite de Inscripción por Nombre.
17	G-8 días	DRM	Estas deberá comenzar una vez que finalice la inscripción por nombre. Comenzarán en la fecha de la pre-apertura de la Villa y continuarán hasta un día antes de la Ceremonia de Apertura.
18	G	Juegos Panamericanos	SEQ deberá resolver cualquier problema que se presente, incluyendo las sustituciones tardías de atletas y reemplazo de caballos. Al mismo tiempo, SEQ deberá prepararse para los Juegos Parapanamericanos.

Una vez aprobadas por Panam Sports, estas fechas límite no deberán sufrir cambios a menos que lo decida el Comité Ejecutivo de Panam Sports.

Consulte el Reglamento de los Juegos Panamericanos y la Constitución de la Organización Deportiva Panamericana para obtener más información acerca de:

- Las condiciones de las inscripciones para llevar a cabo una competencia de los Juegos, y el número máximo de inscripciones por evento.
- Las condiciones de elegibilidad para que los atletas participen en los Juegos Panamericanos.
- Nacionalidad de los atletas.
- Protestas y quejas durante los Juegos Panamericanos.

Aspectos Específicos del Proceso de Inscripciones Deportivas

Herramientas Para el Proceso de Inscripciones

Los formularios de inscripción que el CO envía a cada CON deberán ser completados para cada atleta. En las ediciones recientes de los Juegos se ha hecho en formato digital (hojas de cálculo con candado, por deporte) para el proceso de Inscripción por Número y a través de un portal en línea para el proceso de Inscripción por Nombre. El portal deberá permitir que los CON visualicen la información que ya ingresaron para cada atleta en el sistema de acreditación.

El CO deberá realizar pruebas a los formularios y el portal en línea para garantizar que sean seguros y de fácil utilización para todos los CON.

Inscripción por Número

Los eventos de los Juegos Panamericanos se consideran oficiales solamente si, en la fecha límite de Inscripción por Número:

- Un mínimo de 8 CON han enviado registros para deportes individuales
- Un mínimo de 5 CON han enviado registros para deportes de equipo
- Un mínimo de 5 CON han enviado registros para deportes individuales, donde hay más de un evento individual y de equipo

Si estas condiciones no se cumplen en la fecha límite de Inscripción por Nombre, el deporte/disciplina/evento no se llevará a cabo. El CO, previa consulta con Panam Sports, informará sobre esta decisión a los CON que se hayan inscrito a estos eventos en las 24 horas siguientes a la toma de la decisión.

La guía de Inscripción por Número deberá incluir una explicación detallada para el uso de las herramientas seleccionadas por el CO. En los Juegos Panamericanos Toronto 2015, esta guía incluyó una explicación paso a paso de la hoja de cálculo por disciplina y cómo se requería que los CON guardaran este archivo.

Reuniones de Pre-Registro de Delegación (Pre-DRMs)

Después de la fecha límite de la “lista larga” de Acreditación e Inscripción por Número, SEQ envía la lista larga de atletas a cada CP/FI para revisar el nombre preferido de los atletas, su elegibilidad, su fecha de nacimiento y otros detalles, así como las oportunidades restantes de clasificación.

Aproximadamente 10 días después de esta fecha límite, se llevarán a cabo las Reuniones de Pre-Registro de Delegación. NCS dirige estas reuniones y están diseñadas para facilitar la DRM.

Es fundamental que SEQ se prepare y participe en estas reuniones con el fin de abordar y resolver cualquier problema los CON, contando con información de las CP/FI. Los puntos de contacto de SEQ deberán estar presentes en las reuniones con sus CON asignados. Si estas reuniones se llevan a cabo en otras ciudades, los gerentes de SEQ deberán decidir quién asistirá y posiblemente se reunirá con los CON cuyo punto de contacto de SEQ sea otro miembro del equipo.

Durante esta reunión se depura la lista larga de acreditación para acercarla lo más posible a la realidad, y se instruye al CON sobre del proceso y las fechas límite restantes para las inscripciones.

Inscripción por Nombre

Como ya se mencionó, los CON deberán enviar su información de Inscripción por Nombre a través de un portal en línea que esté conectado al sistema de Acreditación.

Para ayudar a los CON en este proceso, el CO deberá enviarles la guía de Inscripción por Nombre. Éste deberá incluir una explicación detallada para el uso del portal. En los Juegos Panamericanos Toronto 2015 esta guía incluía una explicación paso a paso de los distintos campos y la información requerida.

Una vez que los CON hayan introducido su información en el portal y la fecha límite haya pasado (lo que significa que el portal se ha convertido en una modalidad de sólo lectura/informes) el equipo de SEQ verifica que todos los atletas inscritos estén clasificados y sean elegibles, y que la cuota por CON por evento/disciplina se respete. Esta información se envía a la CP/FI respectiva para su aprobación final.

Se recomienda que el personal de SEQ desarrolle una relación cercana con todos los CON para alentarlos a ingresar su información lo más pronto posible, mucho antes de la fecha límite. También se recomienda desarrollar una relación cercana con todas las CP/FI para permitir la verificación temprana de las inscripciones ya disponibles en el sistema y así permitir que el equipo de SEQ tenga el tiempo suficiente para procesar las inscripciones y para resolver cualquier problema antes del inicio de las DRM.

Reuniones de Registro de Delegación (DRMs)

Las DRM comienzan durante el periodo de pre-apertura de la Villa. NCS es quien las dirige y se llevan a cabo en el Centro de Bienvenida de la la Villa Panamericana, con el punto de contacto de SEQ para cada CON presente en la reunión respectiva.

Durante estas reuniones la función de SEQ es confirmar la participación de los atletas y finalizar el tamaño de los equipos del CON para cada deporte/disciplina y género, verificar todos los eventos, verificar las cuotas, e identificar a los atletas suplentes (“P”). Se finaliza al aprobar y firmar el reporte de inscripciones deportivas de la DRM.

Una vez que se confirma la cantidad final de atletas, otras áreas funcionales del CO pueden llevar a cabo los procesos adecuados para dar la bienvenida a la delegación a la Villa.

Es fundamental que el personal de SEQ esté preparado para la reunión al haber procesado los formularios de inscripción, haber confirmado las clasificaciones con la CP/FI, y tendiendo presente cualquier problema que se deba resolver durante la reunión.

Sustitución Tardía de Atletas

Cualquier cambio a las inscripciones de un CON después de la DRM deberá hacerse de acuerdo con la Política de Sustitución Tardía de Atletas. Los atletas sustitutos deberán haber sido incluidos en la “lista larga” de acreditación previamente enviada por el CON.

SEQ es responsable de la gestión de los Formularios de Sustitución Tardía desde la fecha límite de las inscripciones hasta el final de los Juegos. Se recomienda que se desarrolle una herramienta en línea para que los CON puedan enviar los Formularios de Sustitución Tardía de forma digital. Sin embargo, se debe ofrecer una solución alterna para aquellos CON que no puedan utilizar la herramienta.

Las sustituciones de los atletas normalmente se considerarán hasta 24 horas antes de la hora de la reunión técnica del deporte correspondiente o en un periodo más tarde según lo determine Panam Sports y la CP/FI correspondiente.

SEQ es responsable de asegurar que la información sobre el atleta sustituto transferida al contratista de Resultados en la Instalación sea correcta y esté completa.

Operaciones Durante los Juegos

SEQ requiere un espacio de trabajo cercano a ACR en el Centro de Bienvenida de la Villa Panamericana, ya que es ahí donde se llevan a cabo las DRM y donde se procesa la información de los atletas para ser acreditados.

Diplomas de Victoria

El CO deberá producir Diplomas de Victoria impresos en alta calidad para los medallistas de cada evento por medalla de los Juegos (los ganadores del 1.º, 2.º y 3.º lugar). El CO podrá optar por entregar un Diploma de Victoria a aquellos atletas que queden del 4.º al 8.º lugar.

BIL deberá diseñar e imprimir los Diplomas, y SEQ estará encargado de imprimir los nombres correctos y demás información descrita a continuación, durante los Juegos. Una vez impresos deberán ser entregados a NCS para ser distribuidos a los CON en el Centro de Servicios a los CON en la Villa.

SEQ deberá imprimir lo siguiente sobre los diplomas “pre-impresos”:
- Nombre y apellido del atleta
- Nombre del CON que el atleta representa
- Nombre del deporte, disciplina y evento
- Para el 1.º lugar - “Campeón Panamericano y Medallista de Oro”
- Para el 2.º lugar - “Medallista de Plata”
- Para el 3.º lugar - “Medallista de Bronce”
- Del 4.º al 8.º lugar - deberán estar indicados con la leyenda 4.º lugar, 5.º lugar, 6.º lugar, 7.º lugar y 8.º lugar respectivamente.

Publicaciones

- El portal de Inscripciones Deportivas, conectado con el sistema de Acreditación.

- Paquete informativo de Inscripciones Deportivas
    - Guía de Inscripciones por Número
    - Guía de Inscripciones por Nombre, con instrucciones para el portal en línea
    - Formulario de reemplazo de caballos
    - Política de Sustitución Tardía de Atletas

Esta información debe enviarse y ser aprobada por Panam Sports y las CP/FI al menos 8 meses antes de los Juegos. Una vez aprobados, deberán enviarse a los CON (al menos 6 meses antes de los Juegos)

Hitos Principales

Consulte la sección de Proceso de Inscripciones Deportivas.

4.2 SERVICIOS A LAS FEDERACIONES DEPORTIVAS (SFS)

Introducción

Deportes (SPT) es responsable de coordinar los servicios para los Oficiales Técnicos, Confederaciones Panamericanas (CP) y Federaciones Internacionales (FI) durante los Juegos, según lo acordado con las CP/FI. Esto les permitirá llevar a cabo sus actividades durante las competencias.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
ACM	Hospedaje	ACM es responsable de administrar todos los requisitos de hospedaje para: • todos los oficiales, personal e invitados de las CP/FI durante los Juegos; • Los oficiales técnicos nacionales durante los Juegos; • Los oficiales y personal de las CP/FI antes de los Juegos, incluyendo los eventos de prueba y las visitas.
ACR	Acreditación	SPT colabora con ACR en la planificación e implementación de los servicios de acreditación para los oficiales técnicos.
AND	Llegadas y Salidas	Colaboración para definir y acordar el nivel de servicio para las CP/FI, para proporcionarles traslados desde el aeropuerto hasta los sitios oficiales de hospedaje. SFS deberá asegurar que las CP/FI ingresen la información requerida en el sistema de Llegadas y Salidas para poder proporcionarles el servicio de traslado a su llegada.
PEM	Recursos Humanos	PEM deberá crear una política para los uniformes - artículos y cantidades de cada uno que se proporcionarán a los oficiales técnicos.
TKT	Boletaje	TKT deberá proporcionar a SFS las entradas para los Oficiales Técnicos para las Ceremonias. SFS es responsable de su distribución.
TRA	Transporte	Colaboración en la creación de las rutas y horarios de transporte para los representantes de las CP/FI, oficiales técnicos (nacionales e internacionales), tanto para las competencias como para ceremonias
VEM & EVS	Gestión de Instalaciones y Servicios para Eventos	Colaboración en las operaciones de las secciones acreditadas y protocolo relacionadas con las CP/FI.

Clientes

SFS es el vínculo del Comité Organizador con los oficiales técnicos y las CP/FI con respecto a los servicios que se les brindarán durante los Juegos. SFS deberá garantizar que se brinden los servicios acordados previamente, permitiendo que los oficiales técnicos puedan llevar a cabo sus funciones.

El jefe/director de SPT y el personal sénior de SPT deberán construir una relación de trabajo cercana con cada CP/FI en las etapas iniciales del ciclo de vida del CO, hasta que el personal dedicado de SFS se una al equipo.

Tareas Clave

- Establecer políticas y procedimientos para los servicios a los oficiales técnicos y CP/FI antes y durante los Juegos.
- Acordar un nivel de servicio con las CP/FI y asegurar que este nivel se implemente durante los Juegos, en colaboración con otras áreas funcionales.
- Con respecto a las acreditaciones SFS es responsable de:
    - Aprobar las listas e informes producidos por ACR y aprobados por las CP/FI para garantizar que las reglas de los privilegios y las cuotas hayan sido respetadas; y

- Actuar como la organización responsable para los oficiales técnicos nacionales (enviando los formularios de acreditación, firmando los informes, etc.).

Factores de Éxito

- Construir una relación cercana con cada CP/FI.
- Construir relaciones cercanas con otras áreas del comité organizador para garantizar que se satisfagan las necesidades de las CP/FI.

Información detallada

Servicios a las Federaciones Deportivas (SFS) es responsable de proporcionar servicios a los oficiales técnicos y a las CP/FI. Este es un rol fundamental para SPT ya que las CP/FI son sus socios principales en la organización de las competencias.

Es fundamental crear una distinción entre la relación entre la CP/FI y el gerente deportivo del CO, y relación entre la CP/FI y SFS. El gerente deportivo colaborará con las CP/FI para asegurar que se cumplan con las condiciones y los requisitos técnicos para el deporte, lo cual resultará en un área de competencia adecuada y segura para las competencias. SFS abordará los temas de la planificación que no está relacionada con el deporte tales como el hospedaje, el transporte, los boletos y los per diems, para asegurar que los TO y las CP/FI puedan enfocarse en la competencia.

Durante los Juegos, es posible que el personal de SFS trabaje desde el Centro de Operación Deportiva, mientras que también tenga actividades relacionadas con los servicios a las CP/FI.

ITO Appointment

Cada CP/FI entrega a Panam Sports la cantidad de Oficiales Técnicos Internacionales que requiere. Panam Sports les comunicará la cuota aprobada. La CP/FI es quien nombra a los oficiales técnicos para la competencia (árbitros, jueces, cronometradores, inspectores y demás personal). Con el propósito de minimizar los costos para el CO, la CP/FI deberá tratar de nombrar oficiales técnicos que provengan del país sede o de países cercanos.

La CP/FI deberá aprobar al Delegado Técnico de cada disciplina.

Si un oficial técnico proviene de un país miembro de Panam Sports, este CON deberá cubrir el costo del viaje de ese oficial al país sede, y el Comité Organizador deberá cubrir el costo del hospedaje, comidas y transporte local.

Each CF/IF submits the required number of ITOs to Panam Sports for approval. Panam Sports will then communicate the approved TO quota. Technical officials (TOs) for the competitions (referees, judges, time-keepers, inspectors and other personnel), shall be appointed by the respective CF/IF. With the purpose of minimizing the expenses for the OC, the CF/IF shall attempt to appoint ITOs who reside within the site of the Games or in nearby countries.

The Technical Delegate that will be appointed per discipline must be approved by the respective CF/IF.

National Technical Official (NTO) Recruitment

Los gerentes deportivos del CO, en consulta con las Federaciones Nacionales y las CP/FI, deberán identificar a las personas que tendrán la función de Oficiales Técnicos Nacionales. SFS es responsable de proporcionarles servicios como el hospedaje, el transporte local, y el per diem.

Servicios en el Periodo Previo a los Juegos

Visitas

Las CP/FI harán visitas a la ciudad sede antes de los Juegos. El propósito de estas visitas es que el CO proporcione la información más actualizada sobre el progreso de sus áreas, identificando posibles problemas y acordando las acciones a seguir. Se deberán proporcionar servicios de interpretación si es necesario.

El Comité Organizador deberá informar a la Comisión Técnica de Panam Sports sobre todas las visitas de las CP/FI a la ciudad sede, y deberá proporcionar información acerca del resultado de cada visita.

El CO deberá cubrir el costo del vuelo (en clase económica) y los gastos locales (hospedaje, comidas y transporte local, o un per diem) para el representante técnico de cada CP/FI para una visita a la ciudad sede. En caso de que se requieran visitas adicionales, el CO y la CP/FI relevante decidirán cómo se cubrirán estos costos.

Mientras SFS planifique las visitas y reciba a estos representantes, debe preparar los servicios descritos a continuación.

Servicios Durante los Juegos

Los servicios brindados durante los Juegos son para los oficiales técnicos y representantes de las CP/FI exclusivamente. Estos se brindarán desde un máximo de 5 días antes del primer evento de su competencia hasta 2 días después del último evento de su competencia. La mayoría de los representantes de las CP/IF llegarán 3 días antes del primer evento de su competencia y partirán un día después del último evento de su competencia. Si se requiere la presencia de los delegados de alguna CP/FI debido a las preparaciones para los Juegos, y se llega a un acuerdo entre el CO y la CP/FI relevante, estos gastos adicionales deberán ser cubiertos por el CO.

El CO deberá crear una política que incluya esta información y otros procesos y presentarla a Panam Sports para su aprobación antes de comunicarla a las CP/FI. Panam Sports aprobará la duración de la estancia para cada deporte, pero deberá entrar en los parámetros ya mencionados.

Las primeras personas que llegarán a la ciudad sede deberán ser los representantes designados por cada CP/FI, con el fin de verificar que se haya cumplido con los aspectos técnicos acordados, la condición de las instalaciones de entrenamiento y competencia, el alojamiento y transporte de los oficiales técnicos, las inscripciones y el programa de competencia de su deporte. Si el representante designado no llega a la ciudad sede, el Comité Ejecutivo de Panam Sports designará a una persona que hará cargo de esto.

SFS monitoreará los servicios proporcionados a las CP/FI y escalará de forma adecuada los problema a las áreas correspondientes según sea necesario.

Vuelos

El CO deberá cubrir los costos de los vuelos redondos (en clase económica) a la ciudad sede de los oficiales técnicos y los representantes de las CP/FI desde el lugar de residencia de la persona, dentro de los límites de la cuota aprobada por el Comité Ejecutivo de Panam Sports. Consulte el Reglamento de los Juegos Panamericanos para obtener más información.

Llegadas

Los TO y los representantes de las CP/FI podrán hacer uso de los servicios de los Juegos en el aeropuerto, como las filas especiales de migración.

Durante el periodo de llegada, el CO distribuirá las publicaciones, boletos y otros artículos a los oficiales técnicos y representantes de las CP/FI.

Hospedaje

El CO proporcionará alojamiento en habitaciones dobles, sin costo para los oficiales técnicos. No podrán alojarse en la Villa Panamericana. El período de alojamiento comenzará un máximo de 5 días antes y terminará un máximo de 2 días después de la competencia.

Alimentos

El CO cubrirá el costo de las comidas para los oficiales técnicos y para los representantes de las CP/FI, comenzando un máximo de 5 días antes y terminando un máximo de 2 días después de la competencia. Es responsabilidad del CO crear una política para las comidas (por ejemplo, se proporcionará el desayuno siempre en el sitio de hospedaje, y el almuerzo y la cena se proporcionará en el lugar de la competencia).

Transporte Local

Los oficiales técnicos y los representantes de las CP/FI tendrán acceso a la red de transporte de los Juegos sin costo. Deberá haber vehículos, rutas y horarios asignados a este grupo. Ningún otro grupo deberá tener acceso a estos vehículos, y los oficiales técnicos y representantes de las CP/FI no tendrán acceso a otros vehículos a menos que cuenten con una autorización.

Acreditación

El CO proporcionará a todos los oficiales técnicos y a los representantes de las CP/IF la acreditación adecuada para acceder a sus respectivas instalaciones de competencia, así como a otros lugares a los cuales necesiten acceso para cumplir su función.

Uniformes

El OC proporcionará uniformes y accesorios relacionados a todos los oficiales técnicos con la imagen de los Juegos para su uso durante sus respectivas competiciones en los Juegos Panamericanos, de acuerdo con las especificaciones proporcionadas por cada CP/IF y Panam Sports. PEM establecerá las políticas acerca de los artículos y las cantidades que se entregarán a cada oficial técnico.

Per Diem

El CO deberá proporcionar un per diem a todos los oficiales técnicos (viáticos) para la duración aprobada de la estancia en la ciudad sede. El CO propone la cantidad para el per diem, la cual no deberá ser menor a USD$100.00 para los oficiales técnicos internacionales. Cualquier cambio a esta cantidad deberá ser aprobada por Panam Sports.

Con respecto a los NTO, el CO deberá determinar cualquier cantidad para su per diem o reembolso.

Ceremonias

De acuerdo con el periodo de estancia aprobado para cada oficial técnico y cada representante de las CP/FI, el CO proporcionará boletos a todos los oficiales técnicos y representantes de las CP/FI que se encuentren en la ciudad sede los días de las Ceremonias de Apertura y/o Clausura.

SFS es responsable de coordinar el transporte de los oficiales técnicos y representantes de las CP/FI para las Ceremonias.

Otros

El CO ofrecerá a las CP/FI información sobre algunas instalaciones donde podrían organizar sus congresos u otras reuniones en el sitio de los Juegos Panamericanos, a cargo de cada CP/FI.

Publicaciones

Guías para Oficiales Técnicos.

Hitos Principales

	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
Servicios	• Contratación del gerente de SFS • CP/FI deberán presentar las cantidades requeridas de oficiales técnicos a Panam Sports para su aprobación • Presentar la política de viaje a Panam Sports para su aprobación • Recibir las visitas de las CP/FI	• Presentar la cantidad del per diem para los oficiales técnicos internacionales a Panam Sports para su aprobación	• Operación de los servicios planificados y resolución de problemas
Publicaciones			• Presentar la Guía para Oficiales Técnicos a las CP/FI para la aprobación de las secciones que hablen sobre los deportes • Publicar la Guía para Oficiales Técnicos
Interacción con otras AF		• Presentar a ACR una cantidad estimada de acreditaciones para las CP/FI y oficiales técnicos	

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

4.3 PRODUCCIÓN DEPORTIVA (SPP)

Introducción

Producción Deportiva (SPP) es responsable de brindar una atmósfera enérgica y entretenida en cada instalación de competencia de los Juegos Panamericanos a través de programas de entretenimiento y una producción de audio y video para mejorar la experiencia de los atletas y espectadores. SPP también es responsable de las Ceremonias de Premiación y de los Himnos y Banderas.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
BIL	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos	BIL deberá crear los gráficos base para las proyecciones en pantalla en las instalaciones de competencia para Producción Deportiva. BIL deberá crear los diseños de la medalla, listón de la medalla, podio, uniformes para los portadores de medallas y flores/obsequio y acompañantes de las ceremonias de premiación. Colaboración para seleccionar al proveedor de medallas adecuado. SPP deberá solicitar la presencia de la mascota para las distintas sedes al equipo del Programa de la Mascota.
BRS	Servicios de Televisión	SPP y BRS deberán comunicarse los requisitos para la transmisión de los Juegos en las pantallas. Colaboración para garantizar que los elementos de entretenimiento de la producción deportiva no afecten a la producción de la señal o a la cobertura de los RHB.
CER	Ceremonias	Colaboración entre CUL, CER, NCS y SPP para asegurar que se utilicen las banderas y los himnos correctos en las Ceremonias de Bienvenida.
CUL	Arte y Cultura	Colaboración entre CUL, CER, NCS y SPP para asegurar que se utilicen las banderas y los himnos correctos en las Ceremonias de Bienvenida.
DOP	Control de Dopaje	DOP deberá conocer el orden de las ceremonias de premiación para planificar el horario de notificación a los atletas, ya que DOP deberá recolectar la primer muestra después de la competencia. El orden de las ceremonias es distinto para cade deporte, y por lo tanto se deberá analizar cada caso.
LAN	Servicios de Traducción	Coordinación con SPP para una evaluación de las habilidades lingüísticas de los presentadores, traducción del guión de las Ceremonias de Premiación.
LOG	Logística	LOG asistirá con el almacenaje y traslado de las banderas, medallas, y otros artículos de las Ceremonias de Premiación.
NCS	Servicios a los CON/CPN	NCS deberá contactar a los CON para obtener la aprobación de sus banderas e himnos, los cuales se utilizarán en los Juegos. Colaboración entre CUL, CER, NCS y SPP para asegurar que se utilicen las banderas y los himnos correctos en las Ceremonias de Bienvenida.
PFS	Servicios a la Familia Panamericana	Coordinación para las operaciones de las Ceremonias de Premiación. El Comité Ejecutivo de Panam Sports nombrará a los presentadores de medallas y PFS deberá asegurar que estén presentes a tiempo para su Ceremonia.
PRS	Servicios a los Medios	SPP deberá proporcionar a PRS el orden de las Ceremonias de Premiación, ya que los atletas deberán pasar por la zona mixta después de éstas.
SEQ	Inscripciones Deportivas	SEQ deberá proporcionar información a SPP acerca de los CON clasificados en cada deporte, para poder hacer los pedidos de las banderas correspondientes en cada instalación.
SPT	Deportes	SPT determinará la cantidad de eventos por medalla y deberá proporcionar esta información a SPP para la producción de la cantidad requerida de medallas.

Clientes

Los atletas y los espectadores de los Juegos son los clientes principales de SPP, ya que el objetivo del área funcional es crear un ambiente enérgico durante las competencias.

Tareas Clave

- Desarrollar planes de producción para cada deporte en colaboración con cada Confederación Panamericana (CP) o Federación Internacional (FI). Esto debe incluir todo el entretenimiento alrededor del área de competencia: audio, comentaristas, música, contenido en pantallas y entretenimiento en vivo en las instalaciones, tanto en inglés como en español.
- Planificación y organización de las Ceremonias de Premiación en todas las instalaciones de competencia.
- Adquisición del arte de cada bandera, y obtener la autorización de cada Comité Olímpico Nacional (CON) para el uso correcto de estas banderas.
- Colocación de las banderas en todas las instalaciones.
- Adquisición de los himnos. Grabación de los himnos si es necesario.

Factores de Éxito

- Contratar personal que tenga experiencia en su función.
- Se recomienda contratar a una empresa de producción con experiencia en Producción Deportiva
- Poner a prueba al personal, al equipamiento y los espacios es fundamental.
- Tomar en cuenta la asesoría de las CP/FI en los elementos de producción deportiva, de acuerdo con las especificaciones su respectivo deporte.
- El proceso de Himnos y Banderas deberá llevarse a cabo con tiempo suficiente antes de los Juegos para abordar cualquier retraso en las aprobaciones de los CON o problemas con la producción de las banderas.

Información detallada

Producción Deportiva

A través de Producción Deportiva, el CO tratará de educar, atraer y entretener a los espectadores a la vez que mejora la experiencia de la competencia para los atletas. Esto se hace mediante anuncios en vivo, comentarios, música, contenido en video, iluminación y entretenimiento en vivo en español e inglés.

La producción deberá adaptarse a cada deporte, de acuerdo con sus características y a los requisitos de la CP/FI. Sin embargo, todos los proyectos deberán incluir elementos de la cultura local que se puedan mostrar en los gráficos en video, en los espectáculos en vivo, en la música, etc.

El CO deberá crear un catálogo de música con canciones variadas que se adapten a las características de cada deporte.

La mascota de los Juegos deberá estar presente en todas las instalaciones. El Programa de la Mascota (parte del área funcional de BIL) normalmente requerirá solicitudes por escrito para programar la aparición de la mascota, sin embargo, se recomienda que SPP y el Programa de la Mascota creen un calendario en conjunto para facilitar este proceso.

La siguiente tabla describe un programa genérico y el contenido de Presentación Deportiva para una competencia:

Hora	Video	Comentario	Audio	Entretenimiento en vivo
2 horas antes de la competencia	• Apertura del deporte • Cuenta regresiva • Contenido educativo relacionado con el deporte	Anuncios al público	Música seleccionada para cada deporte	• Entretenimiento • Porristas, bailarines • Aparición de la mascota • Iluminación especial • Involucramiento del público (concursos, retos)
Recesos/ calentamiento (10-15 minutos)	• Complemento al entretenimiento en vivo • Contenido educativo relacionado con el deporte	Anuncios al público	Música seleccionada para cada deporte	• Entretenimiento • Participación de la mascota • Involucramiento del público (concursos, retos)

Hora	Video	Comentario	Audio	Entretenimiento en vivo
Durante la competencia	Transmisión en vivo	Comentaristas deportivos	Música para las rutinas de los atletas	Ninguno
Demoras	En caso de una demora o emergencia, deberá haber anuncios públicos o contenido de entretenimiento, según corresponda, mientras se reanuda la competencia.			

En Juegos anteriores se ha subcontratado la producción deportiva de manera exitosa a compañías de producción con experiencia. Se recomienda hacer esto, ya que tienen la experiencia y la habilidad para contratar los recursos humanos necesarios y adquirir el equipamiento requerido, y para ejecutar los planes de Presentación Deportiva. Si se subcontrata el servicio, el presupuesto de SPP deberá incluir viáticos (viaje, hospedaje) para el equipo de la compañía de producción.

Ya sea que el CO opte por subcontratar la organización de este proyecto o decide llevarlo a cabo sólo con personal interno, SPP deberá presentar un plan que contenga la siguiente información a Panam Sports y a cada CP/FI para su aprobación:

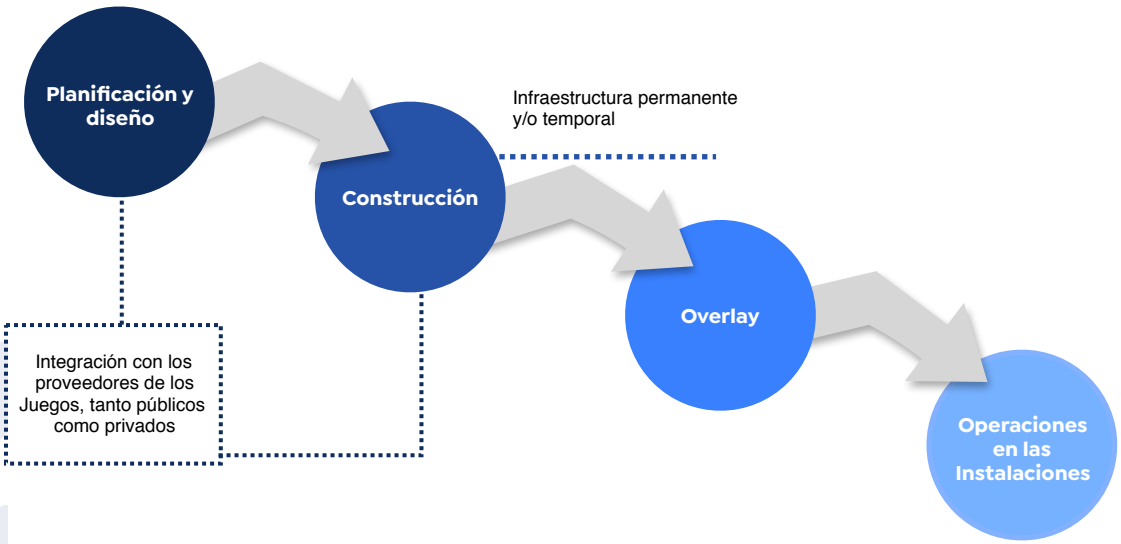
- Un guión con los anuncios y comentarios.
- La música que se utilizará (y obtener todos los permisos necesarios).
- Planes para el entretenimiento en vivo.
- Contenido para los videos, incluyendo el contenido educativo relacionado con el deporte.

Personal

Como ya se mencionó, se recomienda contratar a una compañía de producción con experiencia para llevar a cabo el proyecto de Presentación Deportiva en todas las instalaciones. Deberán traer a su propio personal que podrá formar parte del CO en la fase de planeación de los Juegos. El personal de esta empresa deberá tener los mismo privilegios de acceso en su acreditación que el personal del CO durante los Juegos. Estos grupos podrán incluir al personal principal de la compañía, a los técnicos, a los gerentes de operación, a los presentadores y a los artistas/intérpretes.

En este esquema de trabajo, SPP también deberá reclutar un equipo de gerentes de producción para todas las instalaciones, gerentes de planta, técnicos, y voluntarios.

Los presentadores son una parte importante de la producción deportiva. Cada presentador deberá tener conocimientos sobre su deporte: las reglas, el sistema de puntaje y resultados. Los comentarios y anuncios deberán hacerse tanto en inglés como en español, por lo que se recomienda contratar presentadores bilingües. Los presentadores deberán tener cuidado especial al pronunciar los nombres de los atletas y de los países.



Ceremonias de Premiación

El equipo de las Ceremonias de Premiación, parte de SPP, es responsable de reconocer a los atletas ganadores con una ceremonia que incluye la presentación de las medallas y regalos/flores, el levantamiento de la bandera y la interpretación del himno nacional país del medallista de oro. Las Ceremonias de Premiación deberán llevarse a cabo en todas las instalaciones de competencia, una vez que ésta haya terminado y de acuerdo con el minuto a minuto creado en consulta con la CP/FI.

El equipo de Ceremonias de Premiación deberá seguir un mismo protocolo y procedimientos en todas las instalaciones para asegurar que todas las ceremonias sean similares para todos los deportes.

Personal

Se recomienda que el equipo de Ceremonias de Premiación SPP contrate al siguiente personal, como mínimo:
- Gerente
- Subgerentes
- Coordinadores
- Múltiples Equipos de Ceremonias, 1 equipo en cada instalación (pueden ser voluntarios)
    - Equipos de las banderas
    - Portadores de medallas y regalos
    - Edecanes
    - Coordinadores
    - Coordinadores de las banderas
    - Caza-atletas

Si es necesario, el OC podrá procurar los servicios de consultores con experiencia en Ceremonias de Premiación.

Presupuesto

El equipo de Ceremonias de Premiación deberá incluir lo siguiente en su presupuesto:
- Podios - diseñados por BIL pero SPP cubre el costo de su producción
- Alfombras
- Medallas - diseñadas por BIL pero SPP cubre el costo de su producción
- Entrega de las medallas
- Regalos/flores
- Bandejas
- Cajas de seguridad
- Vestuario y maquillaje de los portadores de medallas, regalos y de los/las edecanes
- Capacitación para los voluntarios - si existe algún costo asociado

Medallas

Ganar una medalla de los Juegos Panamericanos es uno de los más grandes logros deportivos para un atleta, por lo que las medallas deben ser diseñadas y presentadas a los atletas con cuidado.

BIL es responsable del diseño de la medalla y el listón de la medalla, y SPP deberá cubrir el costo de su producción. Ambas áreas funcionales deberán colaborar en la selección del proveedor adecuado para producir estas medallas.

Consulte la sección de BIL para obtener más información acerca de los requisitos de producción para las medallas.

Regalos

El CO podrá optar por dar flores o un regalo a los atletas. En los Juegos de Toronto 2015, se dio una mascota de peluche a los medallistas en lugar de flores. El diseño y especificaciones del regalo, cualquiera que sea, deberán presentarse a Panam Sports para su aprobación.

Podios

BIL es responsable del diseño de los podios. Consulte la sección de BIL para obtener más información acerca de los podios.

Espacios en las Instalaciones

El equipo de las Ceremonias de premiación deberá tener un espacio dedicado y con cerradura en cada instalación, para la preparación para las ceremonias. Deberá ser lo suficientemente grande para almacenar todas las banderas, medallas, bandejas, vestuario y otros artículos utilizados en la ceremonia.

Además, el equipo deberá tener una “sala de llamado”, en la cual se preparará a los atletas y presentadores de medallas para la ceremonia. Los/las edecanes acompañarán a los atletas y presentadores en este punto.

Minuto a Minuto de la Ceremonia de Premiación

El gerente de las Ceremonias de Premiación, en colaboración con el personal de SPT, deberán crear un minuto a minuto con el orden de la Ceremonia para cada deporte, ya que podría haber variaciones de uno a otro. Las ceremonias se llevarán a cabo en español e inglés.
Durante la competencia, el equipo de Ceremonias de Premiación recibirá 2 listas que son necesarias para sus operaciones:

- Lista de inicio: muestra a todos los CON que participan en la competencia. El equipo de Ceremonias de Premiación comenzará a seleccionar las banderas que podrían utilizarse, teniendo en cuenta que podrían ganar 2 o incluso 3 atletas de un mismo país.
- Lista de resultados oficiales: esto permite al equipo hacer la selección final de las banderas para la Ceremonia.

La siguiente tabla muestra un ejemplo del orden de una Ceremonia de Premiación:

Paso	Descripción
1	Se anuncia la Ceremonia de Premiación. Los portadores de medallas y regalos/flores ingresan al área de competencia, seguidos de los atletas, y de un presentador de medallas y un presentador de flores/regalos (dirigidos por sus respectivos edecanes). Un solo portador debe llevar una bandeja con la medalla y las flores/regalo para uno de los atletas. Se toca música ceremonial.
2	Se instruye a los atletas a pararse detrás del podio. El ganador de la medalla de oro estará en el centro, con el medallista de plata a su derecha y el medallista de bronce a su izquierda.
3	Se anuncian los presentadores de medallas y regalos/flores Las medallas y regalos se presentarán en el siguiente orden: 3er lugar, 2do lugar y 1er lugar. Los atletas deberán subir al podio cuando se anuncie su nombre. El presentador de medallas y el portador de la bandeja correspondiente se acercan al atleta. El presentador de medallas coloca la medalla alrededor del cuello del atleta y vuelve a su posición inicial. El presentador de regalos/flores se acerca al atleta, le presenta el regalo al atleta y vuelve a su posición inicial.
4	Los atletas giran hacia el área donde se izarán las banderas. El equipo de las banderas traerá las banderas dobladas cuando entren al área de competencia. Todas las banderas serán izadas horizontalmente. La bandera del medallista de oro se iza en el centro del mecanismo de izamiento de la bandera (astas de bandera o sistemas de trapecio, según la instalación). La bandera del medallista de plata está izada en el lado izquierdo y ligeramente más baja que la del medallista de oro, y la bandera del medallista de bronce está izada en el lado derecho y ligeramente más baja que la del medallista de plata. Consulte el diagrama en la sección de Observaciones a continuación para ver los ejemplos. Las banderas se izan mientras se toca el Himno Nacional (versión con una duración de 45-60 segundos) del país del medallista de oro.
5	Se hace un anuncio para presentar a los medallistas panamericanos y proporcionar una señal al público para el aplauso. Los medallistas reciben instrucciones de subir al centro del podio para que se les tomen fotografías. Los edecanes llevan a los presentadores fuera del escenario. Las edecanes de los atletas invitan a los medallistas a bajar del podio y los guían en una procesión para saludar al público y hacer una pausa delante de las posiciones de los fotógrafos. Los medallistas son escoltados a la zona mixta.

Guión de la Ceremonia de Premiación

El siguiente guión se ha utilizado para las Ceremonias de Premiación de los Juegos Panamericanos:

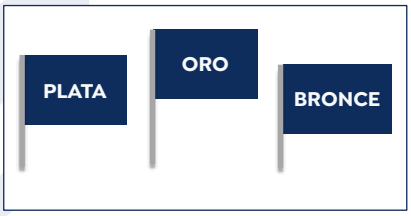
Indicación #	Persona	Guión del presentador	Acciones
1	Presentador	Damas y Caballeros, la Ceremonia de Premiación de (EVENTO) comenzará en unos momentos. Ladies and Gentlemen, the (EVENT) Medal Ceremony will begin in a few moments.	
2	Operador de Audio	(Pausa mientras los participantes de la ceremonia se colocan en sus posiciones)	Tocar música mientras los participantes se colocan en sus posiciones
3	Presentador	Guadalajara 2011 presenta la Ceremonia de Premiación de (EVENTO). Guadalajara 2011 presents the (EVENT) Medal Ceremony.	Inicio de la Ceremonia
4	Presentador	Nos hace el honor de acompañarnos: We are honored by the presence of: (NOMBRE, CARGO EN ESPAÑOL, CARGO EN INGLÉS)	
5	Presentador	Lo acompaña: Accompanied by: (NOMBRE, CARGO EN ESPAÑOL, CARGO EN INGLÉS)	
6	Presentador	Tercer lugar, medalla de bronce: (NOMBRE) de (PAIS) Third place, bronze medal: (NAME) from: (COUNTRY)	Se presenta la medalla de bronce Se presenta el regalo/flores
7	Presentador	Segundo lugar, medalla de plata: (NOMBRE) de (PAIS) Second place, silver medal: (NAME) from: (COUNTRY)	Se presenta la medalla de plata Se presenta el regalo/flores
8	Presentador	Primer lugar, medalla de oro y Campeón de los XVI Juegos Panamericanos Guadalajara 2011: (NOMBRE) de (PAIS) First place, gold medal and Champion of the XVI Pan American Games Guadalajara 2011: (NAME) from: (COUNTRY)	Se presenta la medalla de oro Se presenta el regalo/flores
9	Presentador	Por favor pongámonos de pie para escuchar el Himno Nacional de: (PAIS) Please rise for the National Anthem of: (COUNTRY)	
10	Operador de Audio		Se toca el himno nacional del país del medallista de oro, se izan las banderas
11	Operador de Audio		Fade in a música de premiación
12	(Pausa para la fotografía oficial)		
13	Presentador	Unámonos a ellos para celebrar la Gloria Panamericana.	Continúan las fotografías
14	(Los edecanes llevan a los presentadores fuera del escenario, los edecanes de los atletas los escoltan a la zona mixta, se bajan las banderas)		
15	Presentador	Gracias por ser parte de la Fiesta de América.	
16	Operador de Audio		Continúa la música de premiación

Observaciones

- El Comité Ejecutivo de Panam Sports nombrará a los presentadores de medallas y flores/regalos, quienes podrían ser miembros del Comité Ejecutivo de Panam Sports, miembros del Comité Olímpico Internacional, Presidentes de los CON, Presidentes de las CP o FI, o dignatarios. Otros dignatarios selectos, como los representantes municipales o estatales, podrán participar como presentadores de regalos para las Ceremonias de Medallas.

- Los entrenadores y otros miembros del equipo deportivo no recibirán medallas y no se les permitirá acompañar a los atletas al podio.
- Todos los atletas deberán asistir a su Ceremonia de Premiación vistiendo su uniforme aprobado. Los atletas no podrán subir al podio si muestran banderas, slogans, marcas no aprobadas o leyendas comerciales de cualquier tipo.

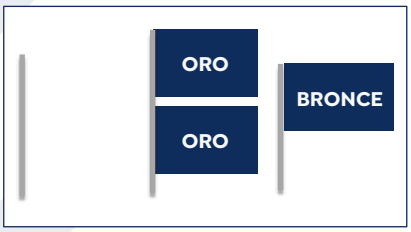
- Las banderas deberán izarse de esta forma, siempre en el campo visual del atleta (no detrás de ellos):

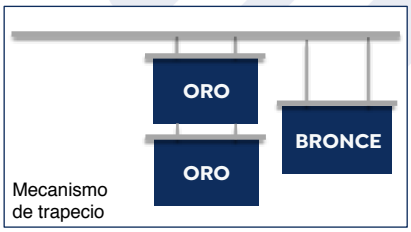




Para aquellos deportes en los cuales se entregan 2 medallas de bronce

• En el evento de un empate, las banderas de los países de los atletas deberán izarse de esta forma:





Himnos y Banderas

El equipo de Himnos y Banderas es responsable de proporcionar las banderas de todas las naciones en las instalaciones de los Juegos: en las instalaciones deportivas, en la Villa, así como para las Ceremonias de Apertura/ Clausura y las Ceremonias de Premiación. Este equipo también es responsable de obtener o volver a grabar las versiones cortas (45-60 segundos) de los himnos de todos los países participantes en los Juegos, para las Ceremonias de Premiación y para las Ceremonias de Bienvenida de los equipos en la Villa.

Más que ser elementos protocolarios, los himnos y banderas son de la mayor importancia ya que representan la identidad y son el símbolo principal de una nación. Por lo tanto, los himnos y banderas de cada país participante deberán ser aprobados por el CON respectivo para asegurar que sean los correctos. Estas aprobaciones se hacen a través de NCS, el equipo de Himnos y Banderas es quien debe crear el procedimiento para estas aprobaciones.

Personal

- Gerentes de Himnos y Banderas
- Coordinadores de Banderas: durante los Juegos
- Equipos de Banderas para las Ceremonias de Premiación: voluntarios que también pueden ser parte del equipo de Ceremonias de Premiación
- Contratista para instalar las banderas

Presupuesto

- Banderas para las instalaciones, donde se requieran
- Banderas en la ciudad
- Banderas para las Ceremonias de Premiación
- Instalación de las banderas
- Grabación de los himnos

Sets de Banderas

Se debe prestar la mayor atención para garantizar que todas las banderas se produzcan e instalen correctamente con respecto al color, al diseño y a la orientación.

El equipo de Himnos y Banderas deberá adquirir los siguientes sets de banderas:

Ceremonia de Apertura y Clausura	• Set de protocolo, incluyendo la del COI y la de la ciudad sede • La bandera de cada CON participante en orden alfabético del idioma oficial del país sede. Cada bandera será portada por los abanderados.

Instalaciones de competencia - interior	• Set de protocolo • Bandera de la CP/FI • Set de la Ceremonia de Premiación (hasta tres banderas por país, dependiendo de las inscripciones deportivas). Se podría presentar la opción de banderas digitales a Panam Sports • Las banderas de los países que participen en ese deporte. Se podría presentar una alternativa a Panam Sports para reducir costos.
Instalaciones de Entrenamiento	Ninguna
Villa	• Set de protocolo • Bandera de cada CON participante. Éstas se izarán en las Ceremonias de Bienvenida.
Hotel Oficial	• Set de protocolo

El set de protocolo consiste de:
- Bandera de Panam Sports
- Bandera del país sede
- Bandera de la ciudad sede (sólo para la sede de las Ceremonias)
- Bandera del COI (sólo para la sede de las Ceremonias)

El despliegue de banderas deberá comenzar por el set de protocolo, seguido de un espacio del tamaño de una bandera y después las banderas de los CON en orden alfabético del país sede, de izquierda a derecha. Siendo anfitrión, la bandera del país sede deberá desplegarse en último lugar del set de los CON que compiten. En general, todas las banderas deberán estar espaciadas uniformemente y deberán estar desplegadas a la misma altura.

Todas las banderas deberán ser del mismo tamaño por lo que se debe respetar una proporción de 2:3 (1.5 m x 2.25 m, o 1.2 m x 1.80 m). Cuando una bandera se deteriore se debe reemplazar.

Publicaciones

El Manual de Banderas, que debe contener las versiones finales de todas las banderas y una descripción de las operaciones del equipo.

Hitos Principales

	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
Producción Deportiva	• Contratación de la compañía de Producción Deportiva	• Creación de la primer versión de los guiones y minuto a minuto • Aprobación del diseño gráfico para pantallas	• Aprobación de los guiones por parte de las CP/FI • Traducción de los guiones • Finalización de la producción de video • Finalización del plan de entretenimiento en vivo
Ceremonias de Premiación	• Contratación del gerente de Ceremonias de Premiación	• Contratación de los subgerentes de las Ceremonias de Premiación • Diseño de los podios y vestuario • Creación de los guiones y minuto a minuto	• Finalización del diseño de los podios y vestuario • Selección y capacitación de los voluntarios • Finalización y traducción de los guiones
Himnos y Banderas		• Contratación del personal • Grabación de los himnos	• Aprobación y producción de las banderas • Instalación de las banderas

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

5. INSTALACIONES

PAN AMERICAN GAMES
HANDBOOK

5. INSTALACIONES

La ciudad sede y el Comité Organizador (CO) deberán proporcionar instalaciones de competencia y entrenamiento para los mejores atletas del continente, así como instalaciones de no competencia e infraestructura para organizar los Juegos - una tarea que deberá comenzar durante la fase de candidatura. Una de las responsabilidades más importantes del Comité de Candidatura consiste en evaluar las instalaciones existentes, o tomar la decisión de construir nuevas instalaciones obteniendo una definición precisa de las necesidades de los clientes de los Juegos para su diseño. Se deberá dar prioridad al uso de instalaciones existentes, e instalaciones temporales donde no exista una razón suficiente (con respecto al legado) para la construcción de instalaciones nuevas. La construcción de las nuevas instalaciones deberá tener sentido a largo plazo, deberán tener un tamaño y costo adecuado de mantenimiento ya que el legado de sustentabilidad de los Juegos dependerá de cómo se mantienen las instalaciones después de éstos.

Las instalaciones son seleccionadas en la fase de Candidatura, de acuerdo con los siguientes principios:
- El Programa de los Juegos, asegurando que todos los deportes tengan una instalación (se puede compartir una instalación entre 2 deportes/disciplinas)
- La disponibilidad durante los Juegos
- La capacidad
- La ubicación
- La condición (si se necesita una renovación)
- Las necesidades de los clientes de los Juegos
- El legado (en caso de la construcción de nuevas instalaciones)
- La popularidad del deporte en la ciudad, región o país sede
- La habilidad para incrementar la capacidad de manera temporal

Si bien puede haber modificaciones una vez que el CO se encuentre en las fases de Fundación y Planificación, es importante que se respeten los compromisos hechos en la fase de la Candidatura.

La planificación, el diseño, la construcción, la instalación y la operación exitosas de las instalaciones y los servicios de apoyo son esenciales para los Juegos, especialmente en relación con las finanzas, las operaciones, la sustentabilidad y el legado a largo plazo para la ciudad y el país sede. Por lo tanto, el rol de la ciudad sede y el CO, específicamente el área funcional de Instalaciones, es planificar, diseñar, construir, remodelar y/o restaurar, acondicionar y operar las instalaciones (ya sean permanentes o temporales, más el overlay necesario) e infraestructura necesaria para llevar a cabo los Juegos. Todos las instalaciones deben respetar los estándares técnicos para cada deporte, cumplir con los compromisos de la candidatura, cumplir con las mejores prácticas de salud, seguridad y ambientales, y lograr un equilibrio práctico, asequible y sustentable de edificios permanentes y temporales que deje un legado a largo plazo para la ciudad sede y sus comunidades.

En resumen, las tareas del área de Instalaciones, en específico las tareas de las áreas funcionales de Desarrollo de Instalaciones, Gestión de las Instalaciones y Servicios para Eventos pueden dividirse en 4 áreas de responsabilidad:
Dentro de este proceso hay ciertos entregables e hitos, incluyendo:
- El Plan Maestro de las Instalaciones;
- Adquisición de licencias para las construcciones permanentes y temporales;
- Programas de diseño y construcción;
- Presupuesto y fondos para el diseño y construcción;
- Utilidades;
- Diseño de las instalaciones para los Juegos (diseño del legado mas el diseño del overlay);
- Construcción (infraestructura permanente y/o desmontable);
- Planificación de las Operaciones;
- Adquisición e instalación del overlay, incluyendo la energía eléctrica temporal;
- Puesta en funcionamiento y concesión de licencias de las instalaciones para su ocupación;
- mobiliario, instalaciones y equipamiento;
- Implementación y pruebas de la infraestructura tecnológica;
- Eventos de Prueba (incluyendo la instalación del overlay);
- Imagen de los Juegos

- Operaciones de las Instalaciones (antes y durante los Juegos); y
- Desmontaje de las instalaciones y habilitación de la instalación a su estado previo.

Grupos de Planificación de las Instalaciones

Otras áreas funcionales del CO apoyan a VED, VEM y EVS en el proceso de diseño de las instalaciones a través de grupos clave de planificación:

Equipo Líder de las Instalaciones

Encabeza el proceso de planificación de las instalaciones y eventos, en los aspectos de diseño y operativos.

Equipo Central de las Instalaciones

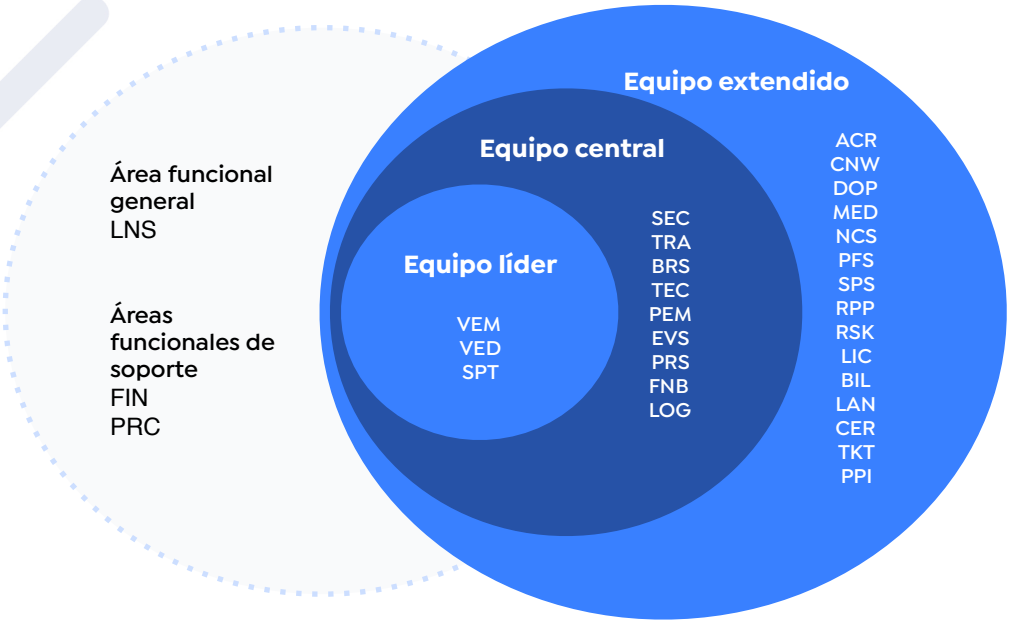
Contribuye al proceso de planificación de las instalaciones y eventos.

Equipo Extendido de las Instalaciones

Proporciona contribuciones cuando sea necesario, ya que se hayan establecido estas áreas funcionales.

Funciones Generales y de Soporte

Recursos centralizados que proporcionan orientación a todas las AF.



Definiciones de las Fases de las Instalaciones

VED, VEM y EVS están involucrados en las diferentes fases de las instalaciones, como se describe a continuación:

Montaje

La fase en la que todo el mobiliario, instalaciones y equipamiento (FFE), el equipamiento tecnológico y deportivo se envía a la instalación, se instala y se pone a prueba. Después de esto, se considera que la instalación está lista para ser ocupada.

Mudanza

La fase en la que el personal se muda a la instalación y prepara sus espacios para comenzar las operaciones. Al final de la mudanza, la preparación de la instalación está completa y se considera que está lista para la operación.

Operaciones de los Juegos

La realización de todas las actividades durante los Juegos. El personal se encuentra en su lugar y los clientes externos de los Juegos tienen acceso a las instalaciones. En las instalaciones de competencia, este periodo incluye la llegada de los atletas y oficiales de equipo para el entrenamiento, la llegada de los medios y difusores, y la llegada de los espectadores e invitados.

En una instalación de no competencia, las operaciones comenzarán mucho antes, por ejemplo la llegada de los voluntarios en el UDAC para recoger su acreditación.

Periodo de Transición

El período entre los Juegos Panamericanos y los Juegos Parapanamericanos, cuando la instalación se prepara específicamente para los Juegos Parapanamericanos.

Mudanza

Inmediatamente después de las operaciones de los Juegos Parapanamericanos, cuando el personal de la instalación limpia sus áreas y desocupa la instalación. Esto puede ocurrir una vez que haya finalizado la competencia, aún siendo antes del final de los Juegos. Después de esta actividad, se puede retirar todo el equipo especializado.

Desmontaje

Después de los Juegos, cuando todo el mobiliario, instalaciones, equipamiento (incluyendo el equipamiento tecnológico y deportivo) se retira de la instalación. Esto también incluye el retiro y desmantelamiento de todos los artículos de la Imagen de los Juegos, facilidades temporales, e instalaciones tecnológicas temporales. Después de esta actividad, se considera que la instalación está lista para para que comience la restitución.

Restitución

Cuando la gerencia de la instalación y TEC llevan a cabo trabajos de restitución para regresar la instalación a su condición previa a los Juegos. Esto incluye la recuperación de bienes del OC, artículos rentados, productos, materiales y equipamiento de socios comerciales y proveedores. Al final de esta actividad, se considera que la instalación está lista para ser devuelta a los propietarios/operadores en una condición acordada.

Categorización y Nomenclatura de las Instalaciones

Para comprender a fondo la variedad de instalaciones necesarias para organizar los Juegos, éstas se pueden clasificar de varias maneras, como se explica a continuación.

Uso

1. Instalaciones de competencia
• Todas las instalaciones donde se llevan a cabo las competencias deportivas

2. Instalaciones de no competencia
• Instalaciones de entrenamiento
• Villa Panamericana
• Centro Internacional de Radiodifusión (IBC)
• Centro Principal de Prensa (MPC)
• Sitio de las Ceremonias
• Hotel de la Familia Panamericana
• Sitio de hospedaje Satélite (si aplica)
• Espacio Público, o Parque Panamericano (dentro del sitio de los Juegos)

- Aeropuerto y otros puntos de Llegadas y Salidas
- Sedes de celebración
- Centro Principal de Operaciones (MOC)
- Centro de distribución de uniformes y acreditaciones (UDAC)
- Centro de operaciones tecnológicas
- Base de autobuses y flotilla
- Centro Principal de Distribución

Proximidad con Respecto a Otras Instalaciones

1. Instalación independiente
2. Cluster: dos o más instalaciones que no tienen un perímetro de seguridad común. Sin embargo, las operaciones de las sedes e instalaciones tienen un impacto entre sí y deben integrarse según sea necesario.
3. Precinto: dos o más instalaciones cercanas que tienen un perímetro de seguridad y espacios públicos en común, algunas áreas operativas y acceso a servicios de transporte público y vías en común.

El Apéndice 2 contiene diagramas operativos de las instalaciones independientes, clusters y recintos.

Tipo de Construcción

1. Permanente
2. Temporal

Estatus

1. Existente
2. Existente pero necesita una renovación
3. Por construir

Lista Maestra de Sedes

Una vez que el CO haya revisado la lista de la fase de Candidatura y haya confirmado las instalaciones seleccionadas, VED deberá desarrollar una lista de todas las instalaciones de competencia, de no competencia, sedes de celebración y otras instalaciones (como los almacenes) que se utilizarán durante los Juegos. Esta lista debe incluir los códigos de las instalaciones, su capacidad y demás información útil ya que se utilizará como documento de referencia para todas las áreas funcionales del CO.

Consulte el Apéndice 3 para obtener más información acerca de los requisitos y capacidades de las instalaciones por deporte.

5.1 DESARROLLO DE INSTALACIONES (VED)

Introducción

El CO planificará, diseñará, construirá y/o restaurará y habilitará instalaciones permanentes y/o temporales para los Juegos. VED es responsable de supervisar este complejo proceso que considera las necesidades operativas de los Juegos de acuerdo con los estándares técnicos de las Confederaciones Panamericanas o las Federaciones Internacionales (CP/FI) y los estándares locales de sustentabilidad.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Functional Área		Activity
ACR	Acreditación	Colaboración en la revisión de la planificación de las instalaciones para las zonas de acreditación. Garantizar que se proporcionen los controles apropiados de acceso a todas las personas asociadas con los planes de VED para llevar a cabo sus funciones durante los Juegos.
BIL	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos	Integración de las estrategias de imagen y señalización de los Juegos con el diseño, montaje y desmontaje de las instalaciones temporales (overlay). Revisión conjunta de los tipos de señalización requeridos dentro y fuera de todas las sedes deportivas.
BRS	Servicios de Televisión	Colaboración oportuna para asegurar que los requisitos de televisión se incorporen a los planes de las instalaciones desde las fases iniciales, incluyendo la iluminación, el overlay, la energía eléctrica, un espacio apropiado para las unidades móviles, espacios de estacionamiento, cercado de plataformas, baños temporales, etc.
BUS (SPP)	Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)	Colaboración temprana para garantizar la integración y procuración de servicios y productos de los socios comerciales para la construcción de sedes e infraestructura.
CER	Ceremonias	Colaboración en la determinación de las instalaciones de las Ceremonias (apertura, clausura y bienvenida), los requisitos para las instalaciones, overlay, definición de las fechas de montaje y desmontaje, etc.
CNW	Limpieza y Manejo de Residuos	Colaboración para la asignación de espacios adecuados para el almacenaje y eliminación de residuos.
CTY	Operaciones de la Ciudad	Colaboración para asegurar que ciertas rutas de tránsito y zonas se adapten/restauren para los Juegos. Esto también se debe hacer para las rutas de competencia de Atletismo, Ciclismo y Triatlón.
DOP	Control de Dopaje	Colaboración en la definición de las áreas de control de dopaje en las instalaciones donde se necesita una estación de control de dopaje.
FNB	Alimentos y Bebidas	FNB deberá proporcionar las necesidades de cada proveedor de servicios de alimentación al equipo de Overlay para considerarlas en los diseños de las estructuras temporales. Colaboración en la definición de todas las áreas de FNB en las instalaciones.
GOV	Relaciones con Gobierno	Coordinación con las autoridades correspondientes para el uso de las instalaciones de competencia y entrenamiento, así como el uso de las instalaciones de no competencia. Colaboración para obtener los permisos necesarios para la construcción/remodelación de las instalaciones, y para el remozamiento de la ciudad alrededor de los eventos de ruta.
LGL	Legal	Plantilla para los contratos de diseño e instalación del overlay. Redacción y firma de los Acuerdos de Uso de la Instalación para todas las instalaciones de los Juegos.
LIC	Licencias y Productos Oficiales	Colaboración en el diseño de las tiendas en las sedes (dentro de las sedes de los Juegos y fuera de ellas)
LNS	Legado y Sustentabilidad	Establecimiento de lineamientos de sustentabilidad para todos los nuevos proyectos de construcción o las instalaciones temporales para garantizar que cada sede tenga la capacidad de dejar un legado positivo en la Ciudad Sede Garantizar la utilización de métodos sustentables para el suministro de energía a todas las sedes e instalaciones Colaboración en un posible programa de adscripción, nombrando gerentes de sustentabilidad en las instalaciones para garantizar el cumplimiento de los objetivos de sustentabilidad.

Functional Área		Activity
LOG	Logística	Colaboración para garantizar que los materiales y equipamiento requeridos para planear y llevar a cabo los Juegos se reciban, almacenen, emitan, envíen, recuperen y eliminen/ redistribuyan de forma puntual y eficiente en todas las instalaciones.
MED	Servicios Médicos	Designación de las áreas médicas en cada instalación de competencia.
NCS	Servicios a los CON/CPN	VED deberá permitir el acceso a las instalaciones durante las visitas de los CON y durante el Seminario de Jefes de Misión. VED deberá elaborar planos de las instalaciones para distribuirlos a los CON.
PFS	Servicios a la Familia Panamericana	Designación de las áreas de la Familia Panamericana en cada instalación de competencia.
PNC	Planeación y Coordinación	Colaboración para seleccionar las instalaciones que se utilizarán para los Juegos. Revisión y planificación de las obras necesarias, ya sean instalaciones nuevas y permanentes, obras temporales, o la renovación de obras existentes. Colaboración para establecer los programas de los trabajos en las instalaciones para garantizar que todas las instalaciones estén listas a tiempo para los Juegos. Colaboración en la creación de la Lista Maestra de Instalaciones y la lista de códigos de las instalaciones.
PRS	Servicios a los Medios	Colaboración para determinar la cantidad de espacio necesaria para el MPC, los Centros de los Medios en las Instalaciones (Venue Media Centers - VMCs), zonas mixtas y el diseño de los espacios. Coordinación entre PRS y VED para determinar la ubicación de los fotógrafos, zonas de prensa, etc., para garantizar que los medios tengan espacio suficiente en las tribunas.
RPP	Protección de Derechos	Colaboración entre VED, RPP, SPT Y BIL para garantizar que se respeten y protejan los derechos contractuales de los socios comerciales en todas las sedes, en especial en las áreas de competencia.
RSK	Gestión de Riesgos	Elaborar planes de emergencia y seguridad para todas las instalaciones, y proveer capacitación en respuesta a emergencias para el personal.
SEC	Seguridad	Colaboración para garantizar que las instalaciones y los bienes del CO estén protegidos una vez que se haga la entrega de los sitios al CO. Definición de los perímetros de seguridad y puntos de control de acceso en todas las instalaciones.
SPT	Deportes	Colaboración para garantizar que las especificaciones técnicas de las CP/FI se tomen en cuenta en los diseños de las instalaciones.
TEC	Tecnología	Integración de TEC en los diseños de los planos de las instalaciones. Basándose en las necesidades de TEC de energía eléctrica suplementaria para poder operar, VED deberá proporcionar instalaciones, estructuras, plataformas listas para el cableado (y para los tableros electrónicos, por ejemplo) y los espacios apropiados en las instalaciones. VED deberá dar acceso oportuno a TEC (y a sus proveedores) para instalar el equipamiento necesario en los espacios asignados a la operación de TEC.
TKT	Boletaje	Colaboración entre TKT, BRS, VEM y PRS para determinar la configuración de la gradería por medio de una graficación exacta de la misma, determinando las asignaciones de secciones y asientos bloqueados para todos los clientes.
TRA	Transporte	Coordinación en la definición de las zonas de ascenso y descenso de TRA, las operaciones de transporte y el estacionamiento en todas las instalaciones. Se recomienda que se incluya el estacionamiento en los VUA (Acuerdos de Uso de la Instalación). Planificación de los requisitos de overlay para T3.
VEM & EVS	Gestión de Instalaciones y Servicios para Eventos	VED diseña el espacio físico (y crea los planos para cada instalación) en los cuales VEM llevará a cabo sus operaciones y EVS brindará servicios a los espectadores y a otros grupos. colaboración en la definición de todas las áreas y flujos para todos los clientes de los Juegos. Comunicación conjunta con otras áreas funcionales del CO y con proveedores para cumplir con los diferentes requisitos de los clientes de los Juegos en las instalaciones.
VIL	Gestión de la Villa	Colaboración en la planificación, diseño y construcción/remodelación de la Villa Panamericana, tomando en cuenta todos los requisitos de espacio para las operaciones de la Villa. Colaboración en la creación de una ruta crítica y en la supervisión del progreso de la obra para garantizar que la Villa esté lista para los Juegos.

Clientes

VED debe asegurarse de que todas las instalaciones estén listas a tiempo para los Juegos. Mediante la entrega de instalaciones para los Juegos que cumplen con los requisitos técnicos, de sustentabilidad y de legado, los diferentes clientes beneficiados son los atletas, la Familia Panamericana, los espectadores, los radiodifusores, los medios de comunicación y la ciudad/región sede.

Tareas Clave

- Planificación y diseño de las instalaciones de forma eficiente y que satisfaga un plan de legado y sustentabilidad a largo plazo.
- La firma de Acuerdos de Uso de la Instalación con los propietarios/operadores de las instalaciones.
- La construcción y/o renovación de las instalaciones a tiempo para los Eventos de Prueba y los Juegos.
- Adquisición de todos los materiales necesarios, equipamiento de las instalaciones.
- Instalación, mantenimiento y retiro del overlay en las instalaciones.
- Colaboración en la supervisión de la infraestructura de la ciudad relacionada con los Juegos.
- Vinculación con las entidades gubernamentales para asegurar que los requisitos para los Juegos se incorporen a todas las construcciones nuevas.
- Gerencia del sitio durante los Juegos.

Factores de Éxito

- Vinculación temprana con las áreas funcionales del CO relevantes, con proveedores y clientes. Mantener comunicación constante con ellos.
- Alineación de los objetivos entre el CO y sus socios de prestación de servicios para dividir las responsabilidades con respecto al presupuesto y financiación para la construcción y operaciones de las instalaciones
- Reconocimiento del concepto que las instalaciones se construyen para su uso a largo plazo y se adaptan para los Juegos (con soluciones temporales)
- Implementación de los distintos Grupos de Planificación descritos en las siguientes secciones
- Implementación de controles de programa como la programación y monitoreo, gestión de presupuestos y costos, así como control de documentos
- Llevar a cabo pruebas de arranque en las instalaciones, en especial en la Villa Panamericana

Información detallada

VED es el área funcional que encabeza los procesos de planificación, diseño, construcción/renovación y equipamiento de las instalaciones de competencia y no competencia.

Panam Sports, a través del Grupo Eje de los Juegos Panamericanos y de la Comisión de Coordinación, revisará periódicamente el progreso del proceso de Planificación, Diseño y construcción de las instalaciones.

Esquema Estratégico de las Instalaciones

El contexto histórico, el patrón de desarrollo y la visión de cada ciudad sede es diferente. Por lo tanto, es primordial el desarrollo de un Plan Maestro de las instalaciones que se adapta a las condiciones únicas de la ciudad sede y proporciona información estratégica y detallada que evoluciona a medida que pasa el tiempo. Esta tarea comienza en la fase de Candidatura, en la cual las ciudades candidatas deberán determinar los deportes/disciplinas que se llevarán a cabo en cada instalación, las ubicaciones de las instalaciones, la capacidad de cada una, e incluir una descripción sobre cuáles instalaciones ya existen, cuáles existen pero requieren una renovación, cuáles se construirán y cuáles serán temporales. Las instalaciones de no competencia más importantes (la Villa Panamericana, el estadio de las Ceremonias, el IBC y MPC, el hotel de la Familia Panamericana, el aeropuerto y el sitio de hospedaje de los medios) también deberán ser identificados en la fase de Candidatura.

Para seleccionar estas instalaciones deberá llevarse a cabo un análisis cuidadoso de los requisitos para los Juegos (proporcionar instalaciones de competencia y entrenamiento para todos los deportes en el Programa Deportivo,

proporcionar hospedaje para los clientes de los Juegos como los CON y la Familia Panamericana, etc.), para lograr un balance con los planes de legado a largo plazo para la ciudad.

Una vez que se otorgan los Juegos a la ciudad sede, el CO deberá involucrar a socios de prestación de servicios públicos y privados. El nivel de interacción con entidades gubernamentales y desarrolladores privados varía entre ciudad y ciudad, debido a que el CO decide establecer alianzas de acuerdo con su contexto y objetivos de negocio. Una planificación integrada es crucial para el CO, y para las entidades gubernamentales locales, regionales y nacionales.

Modelo: Instalaciones Permanentes

Existen dos modelos para entregar instalaciones e infraestructura permanente para los Juegos, explicados en la siguiente tabla. La elección del modelo o cualquier variación a ellos deberá adaptarse al contexto local, considerando los marcos que podrán ser exitosos en la ciudad y país sede. Esta elección deberá hacerse en la fase de Fundación del Comité Organizador, y se refinará después.

Semi-externo	Interno
Una Autoridad Externa de Desarrollo, en la cual el gobierno está involucrado, es responsable de la entrega de las obras permanentes, instalaciones temporales (si aplica) y otros elementos temporales (pabellones).	El CO es responsable de las obras permanentes, temporales y otros elementos temporales (pabellones).
El overlay es la responsabilidad del CO.	El overlay es la responsabilidad del CO.
Financiamiento público de la infraestructura permanente de las instalaciones. El personal con experiencia técnica en el gobierno o en la Autoridad Externa de Desarrollo estarán muy involucrados en este modelo.	Los proyectos de las obras permanentes pueden ser realizados directamente por el CO o indirectamente por el gobierno regional, municipalidades o desarrolladores privados y/o los propietarios de las instalaciones; sin embargo, el CO tiene un control más directo en el diseño y proceso de construcción de las obras permanentes. En este modelo, el CO deberá establecer su propia capacidad de diseño y construcción de las obras permanentes, así como los procesos necesarios para gestionar y controlar las obras de construcción. Es crucial la contratación de gerentes de proyecto con experiencia, de gerentes de construcción y personal de control de proyecto para administrar las obras de forma eficiente.
El modelo es más exitoso cuando los procesos de trabajo gubernamentales existentes se utilizan como base, y se ajustan para cumplir con los requisitos técnicos y de programación de los Juegos. Las divisiones de responsabilidad para las obras permanentes, las instalaciones temporales (o elementos temporales) y el overlay se establecen al principio del proyecto.	El CO deberá establecer los mecanismos apropiados para dirigir el financiamiento del gobierno hacia los desarrolladores de la construcción a través del CO.

Socios de Prestación de Servicios

Son las entidades gubernamentales locales, regionales y nacionales, y los inversionistas privados (cuando sea relevante) que proporcionan apoyo financiero y recursos para la planificación y la organización de los Juegos. La decisión de utilizar desarrolladores privados también es una cuestión que debe abordarse en función de las habilidades, su experiencia, recursos y rentabilidad.

Los socios de prestación de servicios pueden tener la responsabilidad principal o parcial de la entrega de todo o una parte de la construcción de la infraestructura e instalaciones. Estas responsabilidades pueden variar significativamente para cada edición de los Juegos de acuerdo con su concepto y el Plan Maestro de las Instalaciones.

Independientemente del modelo de entrega elegido por el CO, es necesario establecer una división de responsabilidades entre el CO y los socios de prestación de servicios en las etapas iniciales de la planificación, y esto debe incluir procesos de comunicación y monitoreo para la entrega del proyecto. Se requiere que se lleven a cabo reuniones en cada etapa de planificación, construcción y operaciones para garantizar que las distintas agencias gubernamentales estén coordinadas y alineadas.

Acuerdos de Uso de la Instalación (Venue Use Agreement – VUA)

Los VUA son acuerdos entre el CO y el operador/propietario para el uso de la instalación una vez que se elige la ciudad sede, el CO debe desarrollar una plantilla general de los VUA, y adaptarla a cada instalación para su firma. Tanto VED como VEM deberán estar involucrados en la gestión de los VUA. Cada VUA deberá describir los derechos y obligaciones de todas las partes involucradas (propietario de la instalación, operador de la instalación, CO), y deberá incluir información sobre:

- El uso, o no, de los equipos de tecnología existentes, tales como tableros de puntuación y tableros de video
- El uso del personal de la instalación.
- El acceso anticipado para eventos de prueba.
- Las instalaciones tecnológicas.
- El uso, pruebas y equipamiento,
- El control de los derechos comerciales durante los períodos de uso (incluyendo las concesiones).
- La nomenclatura.

Equipos de VED

Esta área funcional típicamente consta de seis áreas de trabajo que se podrían constituir como equipos individuales:

- Planificación y Diseño
- Licitaciones / Gestión de Contratos y Controles del Programa
- Gestión de los proyectos de Construcción / Obras Permanentes de las Instalaciones
- Overlay y Energía
- Gestión de proyectos de Infraestructura
- Infraestructura no relacionada con las instalaciones

Podría haber grupos de apoyo dentro del área funcional que incluyan Administración, Legado y Sustentabilidad, Salud y Seguridad, y Control de Calidad.

El área de Instalaciones de cada CO desarrolla su estructura organizacional única con base en las consideraciones del CO, los Juegos y el contexto local. Se recomienda que Instalaciones cree un plan de desarrollo organizacional lo más pronto posible, éste debe proporcionar una ruta crítica para los años siguientes.

Para tener una idea de la dimensión de los entregables de esta FA, la siguiente lista muestra los números de los Juegos Panamericanos de Toronto 2015.

Planificación y Diseño

- 2,000 planos
- 15-20 personas laborando en los planos, transición a Gerentes de Proyecto/Sede durante los Juegos

Gestión de Contratos

- 40+ licitaciones individuales
- Más de 1,000 empleos locales creados por los proveedores de Overlay de TO2015

Energía

- 115 generadores
- 350 km de cableado y contención
- 1.1 millones de litros de combustible

Overlay

- Carpas & Comedor Principal – 40,000 m2 de carpas
- 50,000 asientos temporales
- 65 km de vallas
- 200 trailers/edificios modulares
- 1200 baños portátiles

Códigos & Accesibilidad

- Enlace con 13 municipios diferentes y el Gobierno Provincial de Ontario

Salud y Seguridad

- 100+ oficiales de salud y seguridad
- 62 eventualidades reportadas

Equipo de Planificación y Diseño de las Instalaciones

El equipo de planificación y diseño del lugar es responsable del diseño (ya sea que se realice de forma interna o parcialmente subcontratada) y la planificación de infraestructura permanente y temporal para las instalaciones y sedes asignadas a VED. Esto incluye el desarrollo de:

- Planes maestros de la ciudad / región sede para el concepto de Juegos
- Planes maestros de las instalaciones, clusters y precintos en CAD
- Resúmenes y planificación preliminar de las instalaciones
- Diseño básico y detallado de las obras permanentes en CAD
- Diseño de espacios de Overlay en CAD
- Integración del diseño de Tecnología (cableado), Energía, Transmisión, Señalización e Imagen de los Juegos, que son desarrollados por las AF/equipos correspondientes.

El equipo de Planificación y Diseño colabora con SPT y VEM como parte del equipo central de cada instalación. También colabora con BRS, TEC, SEC y TRA como parte del equipo expandido, para garantizar que se incluyan los servicios de los distintos clientes de los Juegos.

Los planes maestros deberán cumplir con los requisitos de cada Confederación Panamericana/Federación Internacional (CP/FI), y deberá priorizar las obras de aquellas instalaciones donde se llevará a cabo un Evento de Prueba.

El equipo de Planificación y Diseño deberá reclutar gerentes de diseño que establezcan los estándares técnicos para el diseño, y los comunicarán a los diseñadores internos o a las empresas subcontratadas. Este equipo también deberá monitorear el presupuesto, cronograma y entregables de diseño, y asegurar que:

- Se cumplan los requisitos de las instalaciones durante los Juegos;
- Se incorporen las necesidades de los clientes de los Juegos; y
- Se desarrollen diseños de legado (para después de los Juegos).

Equipo de Licitaciones / Gestión de Contratos y Controles del Programa

Este equipo proporciona servicios de soporte a todos los demás equipos para licitaciones y administración de contratos de compras y servicios (diseño, consultoría especializada, administración de la construcción, suministro de energía temporal, etc.) y materiales, equipos y servicios de overlay.

El equipo de controles del programa es responsable de configurar, implementar e informar sobre los sistemas de gestión del programa, control de presupuesto/costos, control de la programación y control de documentos para todos los proyectos asignados a VED.

Equipo de Gestión de los Proyectos de Construcción / Obras Permanentes de las Instalaciones

VED es responsable de la supervisión general de todos los proyectos de las estructuras permanentes y/o temporales, colaborando con los socios de entrega de las obras desde el inicio del diseño hasta la construcción, y la puesta en funcionamiento. Como se mencionó en la sección Esquema Estratégico de las Instalaciones, el modelo de entrega de las instalaciones permanentes que el CO elija determinará el nivel de participación del área funcional en el proceso general.

Los equipos de Gestión de los Proyectos de Construcción y Overlay colaborarán con el equipo de Planificación y diseño para coordinar el costo, el cronograma y la viabilidad de los diversos proyectos, y para facilitar una transición eficiente desde la fase de diseño a la fase de construcción. Los equipos de Gestión de los Proyectos de Construcción y Overlay también son responsables de garantizar que el calendario de entrega del proyecto esté coordinado con los el programa de los eventos de prueba y con la operación de las instalaciones antes y durante los Juegos.

Este equipo puede comenzar por contratar gerentes de proyecto de zona o área que estén a cargo de múltiples proyectos en su zona, y se convertirán en gerentes de proyectos individuales. Estos gerentes son responsables de la

coordinación de los requisitos de los Juegos con los socios de entrega, empresas de construcción y proveedores de equipos. También colaboran con los gerentes de diseño (del equipo de Planificación y Diseño) para monitorear el progreso del diseño y los entregables. Los gerentes de proyecto también trabajan con el equipo de Controles del Programa para monitorear e informar sobre el progreso de la construcción y con el equipo de Control de Calidad en la puesta en funcionamiento y la aceptación de trabajos permanentes completados. Algunos de estos gerentes de proyecto se podrían convertir en gerentes de la sede al inicio de la instalación del Overlay.

Equipo de Overlay (OVL) y Energía

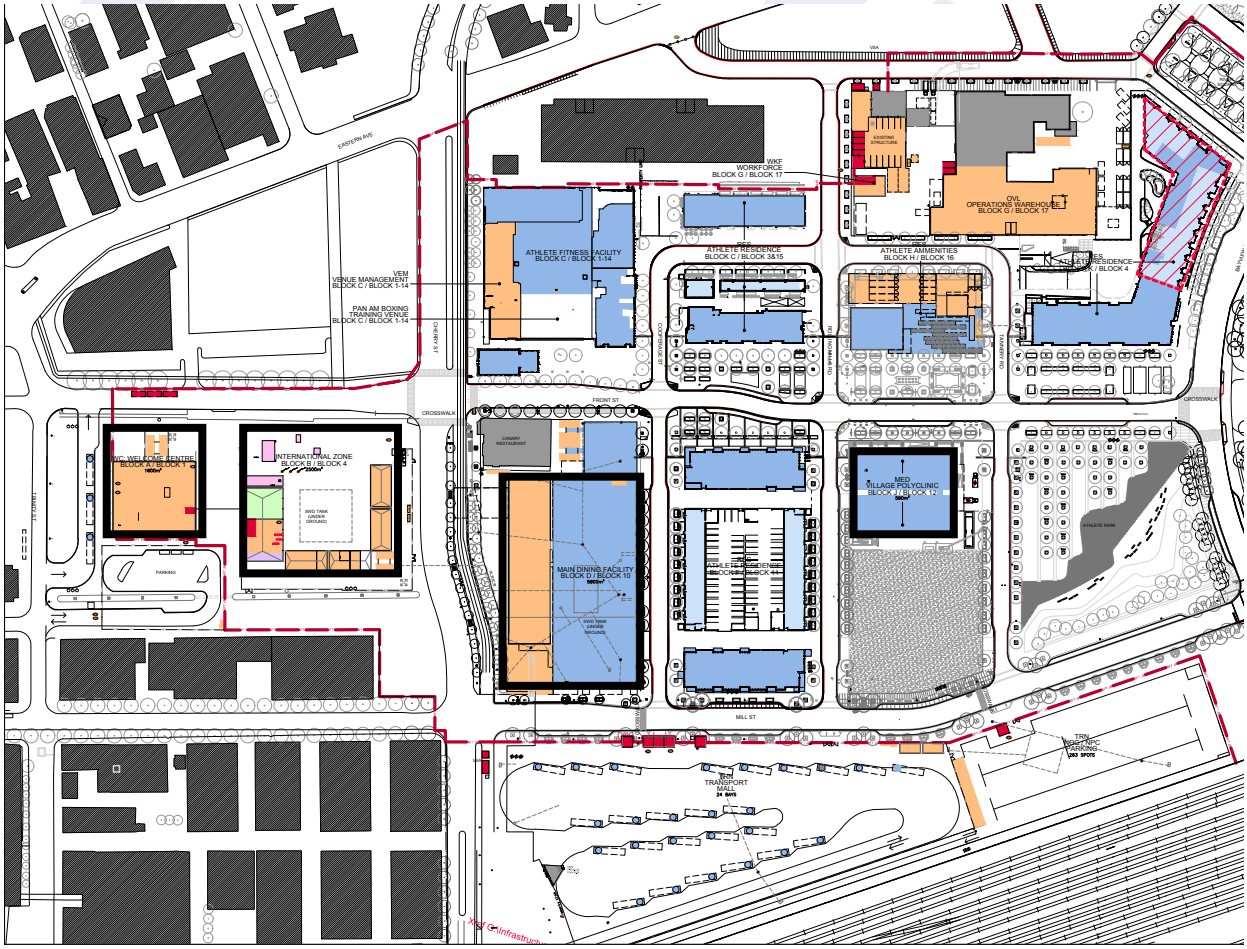
OVL es responsable de la instalación y retiro del Overlay en todas las instalaciones, para que estén debidamente equipadas para los Juegos. La instalación del Overlay generalmente se lleva a cabo bajo el control directo del CO utilizando equipos de construcción alquilados. Durante los Juegos, este equipo es responsable de administrar y mantener la infraestructura física de las instalaciones de competencia y de no competencia.

Los bienes instalados pueden incluir:

- Bases para asientos temporales, para tableros de puntuación, para tableros de video e instalaciones de audio;
- Andamiaje temporal para la instalación de banners, tableros de puntuación, tableros de video, cámaras de transmisión, instalaciones de audio;
- Gradería temporal;
- Escaleras y pasamanos, rampas y plataformas;
- Contenedores para oficinas y almacenamiento;
- Carpas y toldos;
- Generación y distribución de energía (ya sea para estructuras temporales o complementaria para las obras permanentes);
- Vallas, portones y barreras;
- Equipamiento de seguridad;
- Baños portátiles;
- Muebles y aparatos eléctricos para oficina;
- Sistemas de agua temporales;
- Sistemas de aguas residuales y alcantarillado temporales;
- Equipo de manejo de residuos sólidos;
- Ascensores temporales;
- Plataformas para las cámaras de transmisión y para fotógrafos;
- Tribunas, incluyendo las posiciones de comentaristas y mesas para la prensa;
- Instalaciones temporales de tableros de puntuación;
- Instalaciones temporales de tableros de video;
- Instalaciones de audio temporales;
- Rutas para el cableado;
- Cableado temporal para tecnología (datos / voz, televisión por cable [CATV], audio, etc.);
- Pisos y particiones para las zonas mixtas;
- Rutas temporales, incluyendo los materiales para cubrir el suelo (suelo compactado, piedra triturada, astillas de madera) y protección del suelo;
- Sistema de climatización (ya sea para estructuras temporales o complementarias en las obras permanentes);
- Iluminación para las áreas generales y para el área de competencia (ya sea para estructuras temporales o suplementarias en las obras permanentes); y
- Las estructuras de apoyo para colocar elementos de la Imagen de los Juegos y señalética (banners, postes, pilones, estructuras, etc.).

El jefe de Overlay deberá tener un equipo de gerentes de materiales y gerentes de sede. Estos gerentes colaborarán con los gerentes de diseño, energía y tecnología de la instalación para monitorear el proceso del diseño y para facilitar la transición desde el diseño a la construcción. Los gerentes de sede podrán estar organizados bajo un gerente de zona. Los gerentes de Zona reportan al jefe de Overlay.

La instalación del Overlay se lleva a cabo bajo la supervisión de uno de los gerentes de sede del CO, un representante del equipo de TEC y los gerentes de otras áreas funcionales cuando sea necesario. Los gerentes de



sede son responsables de garantizar que la infraestructura temporal y el equipamiento se pongan a prueba y funcionen correctamente antes de los Juegos.

Overlay deberá ser parte de las negociaciones de los Acuerdos de Uso de las Instalaciones, en especial acerca de los servicios en las instalaciones y el apoyo brindado por parte del propietario de la instalación durante los Juegos. Otra responsabilidad de Overlay es designar a una persona para las aprobaciones de los permisos de construcción.

La siguiente imagen es un plano de la Villa Panamericana para los Juegos panamericanos de Toronto 2015. Las áreas marcadas con un recuadro negro son algunas de las carpas que se instalaron para albergar operaciones temporales.

Energía

Esta área es responsable del suministro de energía eléctrica para los Juegos en coordinación con el gobierno, los servicios públicos o sus concesionarios. Esto incluye un estudio del suministro de energía existente, la planificación

de la puesta en marcha y gestión de la energía tanto de las fuentes permanentes como de las fuentes temporales de energía en los Juegos. Otras tareas más específicas incluyen:
- La supervisión in situ de los proveedores de energía.
- La supervisión de la instalación, pruebas y arranque de los equipos.
- La supervisión de las horas y fechas del encendido y el apagado de la energía.
- La coordinación del reabastecimiento.
- La creación de un equipo de respuesta en caso de fallas eléctricas.

Se deberán asignar coordinadores a las instalaciones. Si es necesario se deberá asignar mas de un coordinador en las instalaciones más complejas o donde las competencias tengan una mayor duración.

En lo que respecto a la interacción con otras áreas funcionales, el equipo de Energía deberá estar involucrado en la creación de los contratos de TEC and CNW, con el fin de revisar los aspectos eléctricos antes de la licitación.

Equipo de Gestión de Proyectos de Infraestructura

Las instalaciones requieren una cantidad importante de obras y sistemas de distribución durante los Juegos. Esto es necesario para brindar apoyo a todos los clientes de los Juegos y proveedores de servicios, y para el funcionamiento general de la instalación.

Existen varios servicios técnicos asociados con la infraestructura de una instalación que se muestran a continuación:

Iluminación (en colaboración con Overlay & Energía, para la iluminación suplementaria o temporal)
- Acceso al sitio las 24 horas;
- Instalación y estructura en general;
- Vías de emergencia que incluyen la salida de peatones y la evacuación masiva; y
- El área de competencia, cumpliendo con los estándares de las CP/FI y de las transmisoras.

Climatización (en colaboración con Overlay & Energía)
- Calefacción;
- Movimiento e intercambio de aire; y
- Enfriamiento.

Sistema hidráulico y protección contra incendios
- Agua potable;
- Agua gris;
- Almacenamiento de agua y residuos;
- Conexiones de alcantarillado; y
- Sistemas de extinción de incendios.

Fuentes de energía
Se deben considerar varias fuentes de energía para los Juegos:
- Diesel y gasolina;
- Gas natural;
- Solar y eólica; y
- Fuentes de energía alternativas.

Tecnología de la información (en colaboración con Overlay, TEC, BRS, SPT y SPP)
- Datos y telecomunicaciones;
- Cronometraje y puntuación;
- Resultados en las instalaciones;
- Audiovisual;
- Sistemas de anuncios público (PA), tableros de puntuación, tableros de video;
- Sistemas de transmisión
- Cámaras de transmisión; y
- Sistema de información de comentaristas.

Equipo de Infraestructura No Relacionada con las Instalaciones

Se requieren proyectos de utilidades e infraestructura para llevar a cabo los Juegos. Estos proyectos generalmente son responsabilidad de socios externos de prestación de servicios, sin embargo, el OC debe colaborar con estos socios para identificar y satisfacer las necesidades relacionadas con los Juegos, y monitorear el progreso de las obras.

Estos proyectos pueden incluir:
- La infraestructura de transporte (ferrocarril, metro, carreteras, puentes, estaciones, aeropuertos, etc.);

- La infraestructura de hospedaje (como la construcción o renovación de hoteles, etc.);
- La infraestructura de servicios públicos (depósitos de agua, depósitos de retención de aguas pluviales, proyectos de tuberías, gas natural, fibra óptica y suministro de energía)
- La infraestructura de saneamiento (plantas de tratamiento de agua y drenaje).
- La infraestructura relacionada con el medio ambiente.

Equipos de Apoyo

Administración

Proporciona apoyo administrativo a las diversas áreas dentro de VED.

Sustentabilidad

Proporciona metas y objetivos de sostenibilidad para todos los proyectos relevantes de VED y para monitorear el cumplimiento durante el diseño, la construcción y las operaciones en las instalaciones. Los gerentes de sustentabilidad podrían provenir del área funcional de Sustentabilidad.

Control de Calidad

Deberá establecer los estándares de control de calidad para el diseño, la construcción, y la aceptación de las obras permanentes, instalaciones temporales y Overlay.

Salud y Seguridad

Es responsable de la seguridad de las personas y los bienes en todas las instalaciones durante la construcción de las obras permanentes, el overlay y las operaciones. Este equipo establece los estándares de seguridad, prepara manuales de seguridad que contienen políticas y procedimientos, supervisa el cumplimiento por parte de los contratistas y los proveedores que trabajan en las instalaciones. Este grupo también supervisa las prácticas de seguridad del personal de operaciones de las instalaciones durante los períodos operativos.

Estándares de Diseño de la Instalación

El diseño de las instalaciones debe realizarse en estrecha colaboración con VEM.

Principios

- Se deberán utilizar instalaciones existentes principalmente, con algunas renovaciones si es necesario. Solo deben construirse instalaciones nuevas y permanentes si hay un verdadero beneficio de legado, asegurando un uso flexible cuando sea posible. Si no hay un beneficio de legado, entonces se necesita una solución temporal.

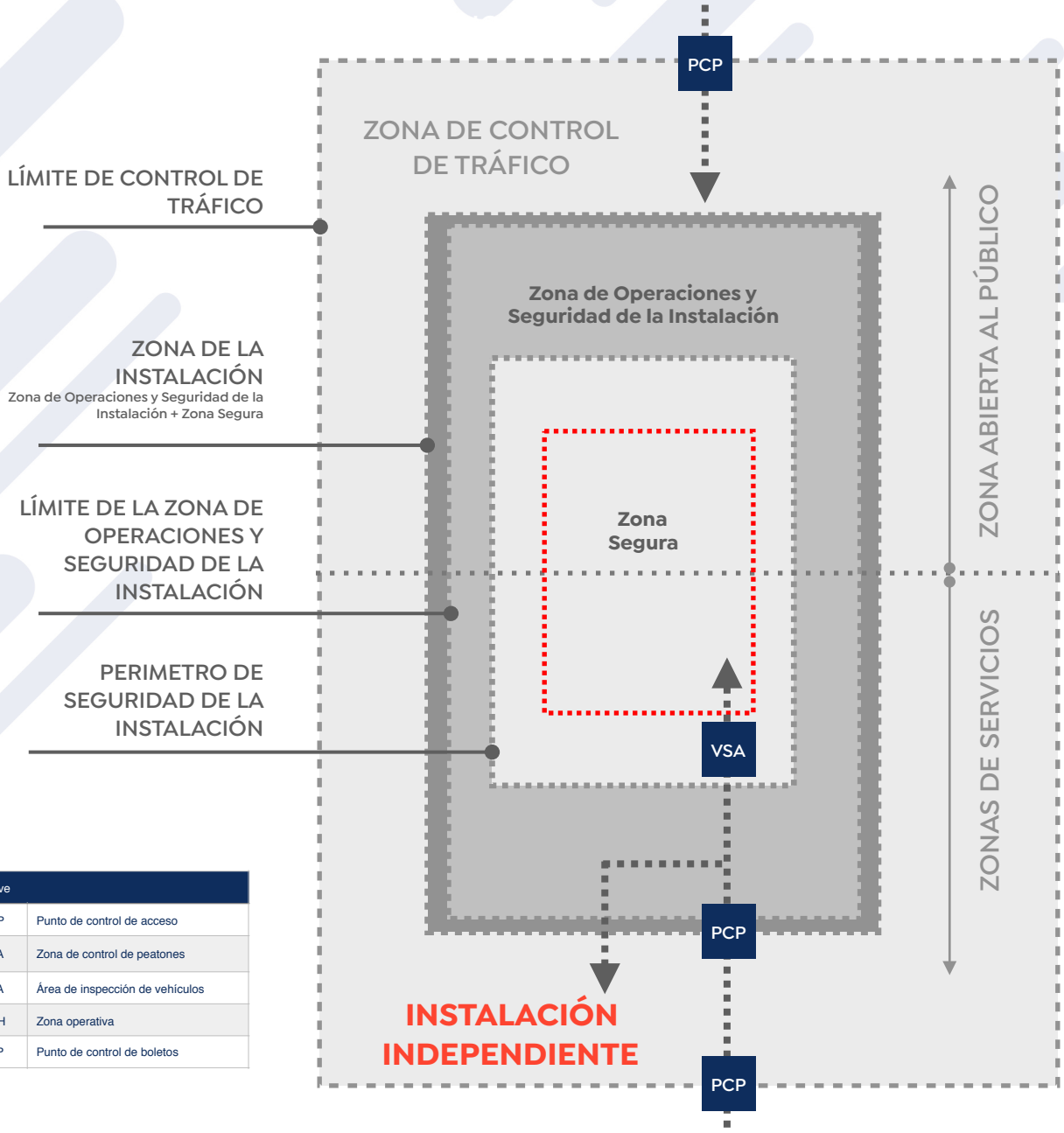
- El concepto de precintos y clusters puede ayudar a minimizar la duplicación de espacios funcionales en las instalaciones. Para agrupar las instalaciones en clusters o precintos, el CO debe considerar cuántas instalaciones pueden ubicarse adyacentes entre sí según la viabilidad técnica, los formatos y los horarios de competencia deportiva.

- El acceso a personas con discapacidad es un elemento importante del diseño y la operación de las instalaciones. Los diseñadores deben colaborar con consultores con experiencia en el diseño accesible para garantizar una experiencia sin contratiempos para los atletas, oficiales y espectadores. Las disposiciones deben cumplir con las regulaciones nacionales existentes y con los estándares de accesibilidad internacionales.

- A medida que el proceso de planificación avanza, los requisitos de los clientes de los Juegos para las instalaciones se revisarán periódicamente para asegurar que se cumplan en cada área de las instalaciones.

Área del Sitio

El área del sitio se compone de cuatro zonas principales de una instalación, cluster o precinto como se muestra en el siguiente diagrama: la zona segura, la zona de operaciones y seguridad de la instalación, la zona de la instalación y la zona de control de tráfico.



Clave	
PCP	Punto de control de acceso
PSA	Zona de control de peatones
VSA	Área de inspección de vehículos
BOH	Zona operativa
TCP	Punto de control de boletos

Zona Segura

Área dentro del perímetro de seguridad, también conocida como “la instalación". Esta zona estará delimitada por vallas, trazadas en coordinación con SEC. Una persona o vehículo requiere un dispositivo de acceso adecuado: un boleto, una tarjeta de identidad y acreditación oficial de los Juegos Panamericanos (PIAC) o un permiso de acceso y estacionamiento para el vehículo (VAPP) y se le deberá realizar una inspección antes de pasar al perímetro seguro.

Áreas dentro de la zona segura:

- Área de competencia
- Gradería
- Operaciones de servicio (Back of House)
- Operaciones en las áreas de acceso al público (Front of House), incluyendo las áreas de circulación y servicios a los espectadores

- Areas de infraestructura y servicios, y su distribución, incluyendo las rutas del cableado
- Movimiento seguro de vehículos, incluyendo carriles de vehículos operativos y áreas de ascenso y descenso
- Rutas de acceso para emergencias.

Zona de Operaciones y Seguridad de la Instalación

El área que rodea inmediatamente la zona segura, que limita el flujo de ciertos vehículos y peatones a lo largo del del perímetro de la zona segura. La Oficina de Acreditación de la instalación (Venue Accreditation Office - VAO), las Áreas de Inspección de Vehículos (VSA), las Áreas de Inspección de Peatones (PSA), la taquilla, y una cantidad limitada de servicios para espectadores se encuentran en esta zona.

Zona de la Instalación

Área total de la instalación incluyendo la zona segura y la zona de operaciones y seguridad. La zona de la instalación, el cluster o el precinto alberga las operaciones que deben estar fuera del perímetro seguro pero dentro de la zona de operaciones y seguridad. Estas áreas incluyen:

- Transporte de los Juegos, incluyendo zonas de carga y descarga y estacionamiento;
- Servicios de eventos limitados para la gestión de multitudes;
- Movimiento y filas de peatones y vehículos;
- Señalización y elementos de la Imagen de los Juegos; y
- Espacios operativos y de seguridad entre la instalación y las vías y propiedades adyacentes.

Zona de Control de Tráfico

Áreas, caminos y vías de acceso que pueden ser parte del dominio público (urbano) que rodea el lugar. Por lo general, se encuentra en la jurisdicción de la operación del transporte local, y fuerzas policiales. La zona de control de tráfico se establece en conjunto con las entidades y jurisdicciones públicas locales y se relaciona con:

- La coordinación y ajuste del tráfico y patrones de estacionamiento alterados por los Juegos;
- La red de transporte de los Juegos incluyendo los carriles Panamericanos;
- Las restricciones de movimiento peatonal y vehicular relacionados con las propiedades y usos adyacentes a las instalaciones; y
- El filtro de movimientos vehiculares y peatonales hacia y desde las instalaciones de los Juegos.

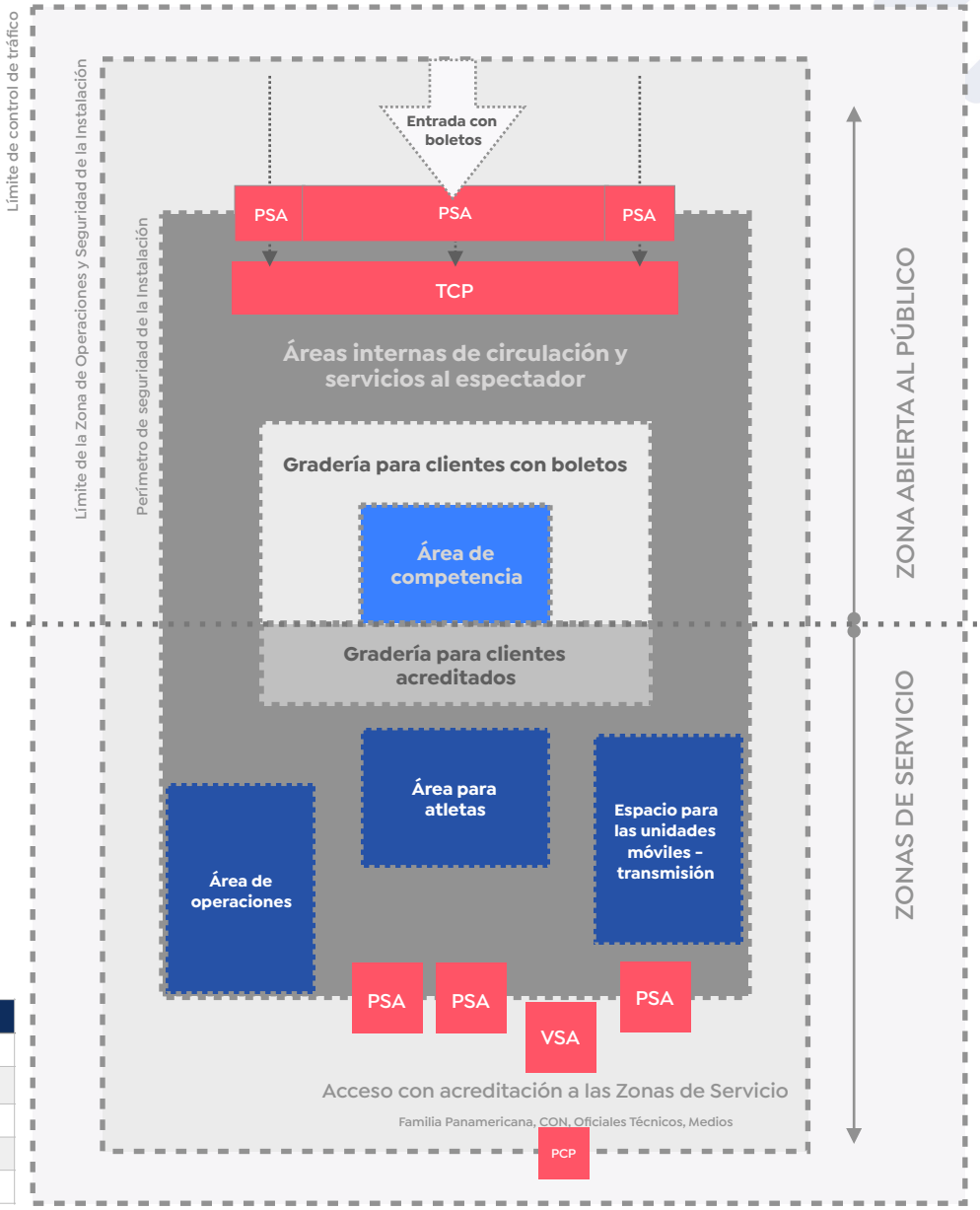
Se require planificación adicional para los Juegos por parte de las agencias públicas y autoridades (incluyendo los espacios públicos utilizados para el overlay, señalización o elementos de la imagen de los Juegos, restricciones de estacionamiento, limpieza de las calles, etc.)

Estacionamiento

En cada instalación se podrán designar áreas de estacionamiento para los clientes de los Juegos. Estas incluyen los espacios de estacionamiento para personas acreditadas asignados por el área funcional de TRA para los CON, las CP/FI, los poseedores de derechos de transmisión, la Familia Panamericana, y el personal, incluyendo las personas con discapacidad. Solo se dará acceso a los vehículos que tengan el VAPP requerido para esa instalación.

Operaciones de la Instalación

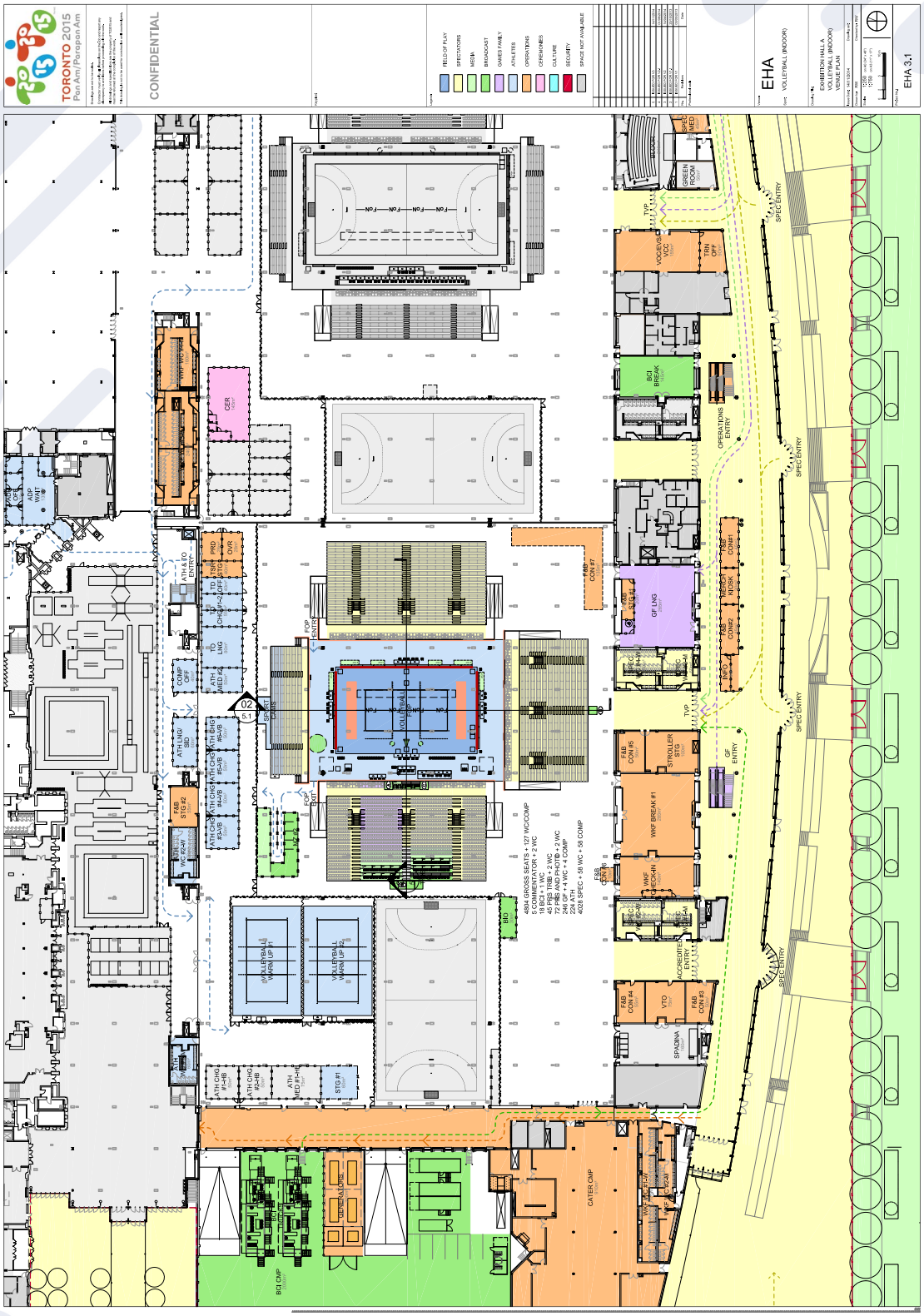
El interior de la instalación y las operaciones de la instalación y la zona de seguridad (áreas y movimientos dentro del perímetro de seguridad del lugar) se muestran en detalle a continuación. El límite primario del interior de la instalación es el límite entre la Zona Abierta al Público (FOH) y las Zonas de Servicio (BOH).



Clave	
PCP	Punto de control de acceso
PSA	Zona de control de peatones
VSA	Área de inspección de vehículos
BOH	Zona operativa
TCP	Punto de control de boletos

Planos de las Instalaciones

Una vez que se apliquen los estándares de diseño a cada instalación y se tomen en cuenta los principios relevantes, el producto final - los planos de las instalaciones - deberá alcanzar este nivel de detalle:



Áreas

La siguiente tabla enumera algunas de las áreas que deben incluirse en cada instalación.

Atletas	Área de calentamiento
	Área de preparación
	Baños y vestidores
	Área de servicios médicos
	Área de control de dopaje
	Mostrador de Información Deportiva
	Resultados
	Área de espera de la ceremonia de premiación
Oficiales Técnicos, (TO) CP/FI	Oficina de la CP/FI
	Delegado Técnico
	Vestidor de los TO
	Área de descanso de los TO
	Sala de reuniones de los TO
Personal	Oficina del gerente de instalación
	Oficina de Seguridad
	Área de descanso del personal
	Área de protocolo
	Áreas de las ceremonias de premiación
	SITE
	Oficina de Producción Deportiva
	Bodega de hidratación
	Comedor del personal
	Baños del personal
Medios	Área de trabajo
	Área de conferencia de prensa
	Baños
	Zona Mixta

Área de competencia	Posiciones de los TO
	Área de competencia
	Pantallas
	Resultados
	Kiss & Cry (algunos deportes)
	Posiciones de cámaras de televisión
	Posiciones de fotógrafos
	Posiciones de comentaristas
	Paramédicos
	Puntos de hidratación
Gradería	Gradería de los atletas/CON
	Gradería de Panam Sports, Familia Panamericana
	Gradería de la prensa
	Gradería de los espectadores
	Plataformas de TV
Espectadores	Concesiones
	Baños
	Área de servicios médicos
	Kiosco de información
	Objetos perdidos
	Taquilla
Otros	Espacio para las unidades móviles de TV
	Ambulancia
	Generadores

Imagen de los Juegos

La Imagen de los Juegos incluye gráficos que se pueden aplicar a las edificaciones o estructuras, banners sobre postes temporales, torres, iluminación, etc., para brindar un diseño e imagen a las instalaciones de los Juegos y la ciudad sede.

Se deben tener en cuenta las siguientes consideraciones al seleccionar la mejor forma de la aplicación de la imagen de los Juegos:
- Estructuras independientes en espacios visibles;
- Envolturas de tela para tribunas, torres de cámaras, puentes peatonales y de cables;
- Las banderas, los postes y la señalización deben incluir bases con peso;
- Cobertura de señalética, publicidad y gráficos existentes en las instalaciones (que no pertenecen a los Juegos); y
- Los códigos y legislación local.

Para obtener más información sobre la Imagen de los Juegos y la señalización, consulte el capítulo Marca, Identidad e Imagen de los Juegos de este Manual.

Pruebas de Arranque

Durante el período de en el que las instalaciones se encuentran bajo la custodia de la constructora antes de la entrega al CO, se deben realizar pruebas de arranque de la infraestructura en las instalaciones, especialmente en la Villa Panamericana. Estas pruebas deben realizarse al instruir a un gran grupo de personas (el personal del CO, el personal de la constructora) para que utilicen los servicios del edificio (agua, drenaje, plomería, electricidad, ascensores, seguridad contra incendios) al mismo tiempo. Al completar estas pruebas, el CO podrá identificar y resolver cualquier problema con tiempo suficiente antes de los Juegos.

Gestión de la Sede Durante los Juegos

La gestión de la sede durante los Juegos comienza con el montaje del mobiliario, las instalaciones y el equipamiento. Durante los Juegos, el gerente de la sede es responsable de garantizar que las instalaciones estén listas para la operación diaria. Esto incluye la puesta en marcha, la operación y el apagado del equipo, así como los servicios tales como el reabastecimiento de combustible del generador, el servicio a los baños portátiles y el mantenimiento del equipo de climatización. El gerente de la sede también es responsable del mantenimiento, reparación, reemplazo y cambios diarios, adiciones o modificaciones al equipamiento e infraestructura según sea necesario.

Dependiendo de la estructura de la organización del equipo de la instalación, otras áreas tales como Limpieza y Manejo de Residuos, Imagen de los Juegos y Logística pueden ser supervisadas por el gerente de la sede para garantizar que los servicios estén coordinados para la mayoría de los aspectos de las instalaciones.

Otras áreas suelen tener la responsabilidad del equipamiento especializado:
- TEC es responsable del equipamiento especializado de las redes, y del equipamiento de Cronometraje y Puntuación.
- SEC es responsable de las cámaras del circuito cerrado, equipamiento de rayos x y otros dispositivos de inspección.
- BRS es responsable de sus cámaras y equipo de sonido, sus unidades móviles y sus áreas de servicios.

La estructura del equipo puede variar de un CO a otro pero hay elementos clave en común:
- Un Gerente General de la Instalación del equipo de VEM que dirige al equipo de la instalación en las fases de planificación y operación.
- Representantes de los clientes de los Juegos que monitorean los niveles de servicio y comunican problemas los problemas que puedan existir a las áreas relevantes.
- Proveedores de servicios que garantizan que los niveles de servicio se entreguen de acuerdo con el plan y las especificaciones.
- Propietarios/operadores de las instalaciones que podrían estar involucrados en la operación.

- Socios y contratistas tales como los proveedores de telecomunicaciones y tecnología de la información.

Hitos Principales

	2018 (JP-5 años)	2019 (JP-4 años)	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
General	• Contratación del director/jefe del área funcional • Identificación de las instalaciones (de acuerdo con los compromisos de la candidatura) • Selección de la sede de la Villa	• V1 del presupuesto de VED	• Confirmación de la ubicación de algunas instalaciones • Expedición de los permisos de construcción	• Identificación y confirmación final de la ubicación de todas las instalaciones • Firma de todos los VUA • Comienzo de la construcción de la Villa		
Overlay			• Plan estratégico de Overlay • Comenzar la V1 de los planos de Overlay • V1 del presupuesto de OVL	• V2 del presupuesto de OVL • Continuación de los planos de Overlay • Bases de planificación: asegurar que las otras AF tengan información certera acerca de los requisitos para sus espacios		• Planos finales • Comienza la instalación del Overlay

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

5.2 GESTIÓN DE INSTALACIONES Y SERVICIOS PARA EVENTOS (VEM & EVS)

Introduction

VEM y EVS son responsables de planificar y administrar la operación de los evento en las instalaciones y garantizar una experiencia segura y agradable para los clientes de los Juegos. Esto requiere que los equipos centrales de VEM y EVS dirijan el proceso de planificación operativa del evento y coordinen la participación de todas las áreas funcionales (AF) relevantes y de proveedores de servicios externos en múltiples instalaciones de competencia y no competencia de los Juegos.

Si bien no es obligatorio combinar las áreas funcionales de VEM y EVS esto puede ayudar al CO a garantizar una alineación los planes operativos de las instalaciones, ya que muchas de sus funciones son interdependientes. En los Juegos Panamericanos de Toronto 2015 estas áreas funcionaron de forma combinada, dando como resultado una operación muy exitosa. Sin embargo, es importante formar dos equipos diferentes que dirijan distintas actividades y operaciones, como se explica en este capítulo.

Concretamente, VEM es responsable de planificar e implementar las operaciones generales y específicas de las instalaciones de los Juegos, en las que EVS participa para atender a los espectadores y otros grupos de clientes de los Juegos. VEM también es responsable de colaborar con las autoridades locales y los servicios de emergencia. EVS apoyará estas operaciones en colaboración con Seguridad (SEC).

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
ACR	Acreditación	VEM & EVS proporcionarán recomendaciones sobre: • El diseño de la tarjeta de acreditación • El diseño de los dispositivos complementarios de acceso • La zonificación en las instalaciones • Los carteles de control de acceso/acreditación EVS llevará a cabo los controles de acreditación en varios puntos dentro de las instalaciones.
AND	Llegadas y Salidas	VEM es responsable de la planificación y gestión de las operaciones del aeropuerto, tal como cualquier otra instalación. AND brinda apoyo a VEM al generar informe para el aeropuerto, y al capacitar al equipo de VEM con respecto al sistema de Llegadas y Salidas y la generación de informe.
BIL	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos	Colaboración para: • El alcance de la imagen y señalización • La estrategia de los nombres para cada instalación Con el equipo de Señalización: • VEM y EVS deberán proveer recomendaciones para la colocación correcta de la señalización para apoyar en los planes de EVS para flujo de peatones y gestión de multitudes en las instalaciones. • El proveedor de señalización o equipo de señalización deberá instalar todo el material en las instalaciones, pero podrá contar con el apoyo de EVS y VEM para dirigir la colocación de la señalización (en especial la señalización de seguridad) • EVS deberá proveer recomendaciones sobre la información contenida en la señalización, así como el tipo de señalización (estructuras autónomas, estandartes, pendones, etc.)
BRS	Servicios de Televisión	Colaboración entre TKT, BRS, VEM y PRS para determinar la configuración de la gradería por medio de una graficación exacta de la misma, determinando las asignaciones de secciones y asientos bloqueados para todos los clientes.
BUS (SPS)	Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)	VEM deberá brindar apoyo al área de SPS en la planificación y organización de activaciones en las sedes y fuera de las sedes (zonas de activación) para los socios comerciales durante los Juegos, y facilitar recorridos de las sedes previo a y durante los Juegos.

Área Funcional		Actividad
CER	Ceremonias	VEM está a cargo de todas las operaciones en la instalación (excluyendo el show). Colaboración en la alineación de las operaciones. EVS: • Deberá familiarizarse con las operaciones en las Ceremonias para poder proporcionar asistencia a los espectadores. • Gestionar las filas y al público que ingresa por el PSA • Proporcionar asistencia en la colocación de señalización temporal • Podrá proporcionar asistencia en la revisión de un dispositivo complementario de acceso, como una etiqueta de las Ceremonias • Podrá proporcionar asistencia en el área de espera de los atletas y dirigirlos hacia el estadio para el desfile de atletas, y hacia sus asientos. • Podrá asistir en dirigir a la Familia Panamericana, los medios, y a otros clientes de los Juegos a sus zonas.
CNW	Limpieza y Manejo de Residuos	Colaboración entre CNW y VEM para la adecuada eliminación de residuos en horarios preestablecidos en todas las instalaciones de los Juegos.
COM	Comunicación	COM y EVS deberán colaborar para proveer información a los espectadores acerca de la ubicación de los eventos, horarios de las sesiones, opciones de transporte, preparación para ciertas condiciones climáticas, artículos prohibidos, información específica del deporte, cambios en las sesiones de competencia, etc.
DOP	Control de Dopaje	Colaboración para definir el flujo de las operaciones de control de dopaje en las instalaciones.
FNB	Alimentos y Bebidas	FNB, VEM y EVS deberán colaborar para: • Definir las responsabilidades para el manejo de las filas en las concesiones de alimentos • Acordar los horarios de operación de las concesiones • Hacer cumplir las políticas de restricción de alimentos y bebidas en los puntos de acceso a las instalaciones. FNB deberá proporcionar información para los Planes Operativos de las Instalaciones para garantizar que los proveedores de FNB podrán proporcionar los servicios establecidos en los contratos.
LNS	Legado y Sustentabilidad	Coordinación para garantizar que todas las iniciativas de sustentabilidad se respeten en las instalaciones.
LOG	Logística	Colaboración entre VEM y LOG para: Coordinar la programación de los envíos y traslado de bienes y materiales dentro del perímetro seguro de cada instalación. Coordinar el montaje y desmontaje. EVS requiere equipamiento específico, recursos y apoyo del equipo de planeación de material de LOG.
MED	Servicios Médicos	Colaboración para asegurar que se proporcionen servicios médicos en las instalaciones de competencia (en los espacios médicos), y en las instalaciones de entrenamiento (primeros auxilios).
NCS	Servicios a los CON/CPN	VEM se encargará de las visitas a las instalaciones en el periodo de planeación a los Juegos. NCS deberá proporcionar sus comentarios para la gestión de las áreas del Programa de Boletos para Atletas Espectadores en las instalaciones, y para las operaciones de las Ceremonias.
PEM	Recursos Humanos	PEM deberá: • Dirigir el reclutamiento de voluntarios del área, VEM y EVS deberán estar involucrados. • Realizar actividades para el personal de VEM y EVS: uniformes, capacitación, registro de entrada, programas de reconocimiento y respuesta a consultas de voluntarios. • Determinar las políticas de trabajo, tales como la cantidad de horas por día, la cantidad de días por semana, la cantidad de comidas por turno. Colaboración en la determinación de roles y necesidades de personal. VEM y EVS son responsables de la capacitación específica del personal, de la administración de los horarios y del personal mientras se encuentran en la instalación, después del check-in.
PFS	Servicios a la Familia Panamericana	Colaboración en las operaciones alrededor del acceso, la gradería y los lounges de la Familia Panamericana, incluyendo en las instalaciones de las Ceremonias. Colaboración cercana desde la fase de Planificación para incluir los requisitos de la Familia Panamericana en los Planes Operativos de las Instalaciones.

Área Funcional		Actividad
PRS	Servicios a los Medios	Coordinación entre PRS y VEM para asegurar la operación correcta de las áreas de trabajo de la prensa, ubicaciones para fotógrafos, tribuna para la prensa y zonas mixtas en cada instalación. Asegurar que la contraseña de internet de la red para la prensa sea muestre en lugares visibles. Coordinación entre EVS, PRS y SEC para determinar los puntos de revisión de seguridad y procesos de entrada para la prensa a las instalaciones.
RPP	Protección de Derechos	Colaboración para cubrir marcas no-autorizadas y en otras actividades de protección de marca durante los Juegos. VEM deberá gestionar el almacenamiento temporal de los elementos confiscados/retirados. EVS deberá comunicar al público la información acerca de los artículos prohibidos para así mantener "limpias" las sedes. También deberá retirar los productos de los espectadores que muestren marcas no autorizadas.
RSK	Gestión de Riesgos	Elaborar planes de emergencia y seguridad para todas las instalaciones, y proveer capacitación en respuesta a emergencias para el personal.

SEC	Seguridad	Colaboración para:
		• Definir los perímetros de seguridad y puntos de control de acceso en todas las instalaciones
		• Acordar cómo se clasificarán ciertos artículos: "prohibidos" o "restringidos", y operaciones en los puntos de revisión
		• Alinear los planes operativos (días/horarios de apertura)
		• Definir las responsabilidades:
		  • Cuál área deberá responder a los incidentes de seguridad e incendios, y en caso de evacuaciones
		  • Cuál área es responsable del área de competencia, en especial en los deportes al aire libre
		  • Cuál área es responsable de grabar y realizar anuncios al público
		La presencia de los socios externos de SEC (las fuerzas policiales y militares) tendrán un impacto en los planes de VEM y EVS.

SFS	Servicios a las Federaciones Deportivas	Colaboración en las operaciones de las secciones acreditadas y protocolo relacionadas con las CP/FI.
SPT	Deporte	VEM y SPT deberán colaborar en: • El Programa Detallado de Actividades Del Deporte; • Manejo del espacio (área de competencia y áreas de soporte al atleta en la instalación, como las áreas de calentamiento, vestidores, área de almacenaje/instalación/mantenimiento del equipamiento deportivo); • El Programa Detallado de Actividades de la Competencia y planes de contingencia relacionados; • Áreas para las CP/FI; y • Los planes operativos para las instalaciones de entrenamiento. Se debe crear y mantener una relación cercana entre los gerentes deportivos y los gerentes generales de las instalaciones. Durante los Juegos, el gerente de instalación es responsable de operar la instalación y el gerente deportivo es responsable del área de competencia, de las áreas de los atletas y de las CP/FI. EVS y SPT deberán colaborar para determinar los procedimientos para reprogramar las sesiones de competencia y el impacto en los espectadores. SPT deberá proporcionar información acerca del comportamiento de los espectadores en deportes específicos, el tiempo entre las sesiones (para crear el plan para vaciar los estadios para prepararse para la siguiente sesión), e información sobre cualquier cambio en el horario de competencia.
TEC	Tecnología	TEC deberá estar involucrado los Planes Operativos de las Instalaciones.
TKT	Boletaje	• Colaboración entre TKT, BRS, VEM y PRS para determinar la configuración de la gradería por medio de una graficación exacta de la misma, determinando las asignaciones de secciones y asientos bloqueados para todos los clientes. • Colaboración entre TKT, VEM y EVS en el diseño de las filas para las taquillas, y en el desarrollo de políticas para las ventas de boletos en las sedes y resolución de problemas. VEM y EVS podrán aportar información para: • La creación del plan de boletaje, para garantizar que cumpla con las necesidades de los futuros espectadores (particularmente la forma de gestionar el control de acceso) y que los mensajes al público sean coherentes. • La creación del proceso para escanear y/o aceptar boletos impresos y/o digitales, y en la selección del método de validación de boletos (romper el boleto o escanear el código de barras) ya que esto tiene un impacto en las operaciones de EVS en los puntos de entrada. Si se elige el método de escaneo, el proveedor de servicios de boletaje también deberá proveer equipamiento de escaneo para EVS.

Área Funcional		Actividad
TRA	Transporte	TRA, VEM & EVS deberán colaborar para establecer: • Las ubicaciones de ascenso y descenso para los espectadores, el personal y otros grupos en las instalaciones. Rutas de ingreso y sistema de filas para entrar a las instalaciones. • Rutas de salida y sistema de filas para el centro de transporte, para partir de las instalaciones. • Métodos de información a los espectadores con respecto a los tiempos de traslado, horarios de transporte.
VED	Desarrollo de Instalaciones	VED diseña el espacio físico (y crea los planos para cada instalación) en los cuales VEM llevará a cabo sus operaciones y EVS brindará servicios a los espectadores y a otros grupos. colaboración en la definición de todas las áreas y flujos para todos los clientes de los Juegos. Comunicación conjunta con otras áreas funcionales del CO y con proveedores para cumplir con los diferentes requisitos de los clientes de los Juegos en las instalaciones.
VIL	Gestión de la Villa	La Villa también deberá tener un Gerente de Instalación. Este gerente trabaja con el equipo de VIL y podrá enfocarse en las operaciones del Centro de Bienvenida.

Clientes

VEM y EVS deberán planificar las operaciones para todas las instalaciones e implementarlas en los Juegos. Al garantizar que las operaciones se lleven a cabo sin problemas, los distintos clientes de los Juegos que se benefician son los atletas, la Familia Panamericana, los espectadores, los radiodifusores, los medios de comunicación y la ciudad/región sede.

Tareas Clave

Para el equipo de VEM

- Crear Planes Operativos de Instalaciones que abarquen la planificación e implementación de operaciones en todas las instalaciones de los Juegos.
- Colaborar con VED en la revisión, adaptación y firma de los Acuerdos de Uso de la Instalación (VUA).
- Crear de equipos locales para cada instalación, incluyendo el nombramiento de un Gerente General de la instalación (VGM) y demás personal de VEM.
- Participar en la planificación de C3 (Mando, Control y Comunicaciones).
- Planificar los Eventos de Prueba.

Para el equipo de EVS

- Desarrollar e implementar un plan para operar un ambiente seguro y hospitalario en las instalaciones de los Juegos.
- Establecer equipos para cada sede, incluida la designación de un Gerente de EVS en cada instalación.
- Reclutar y capacitar al personal y los voluntarios para brindar servicios adecuados a los espectadores en todas las instalaciones, incluyendo:
    - Proporcionar información
    - Objetos perdidos
    - Comunicación con el espectador
    - Orientación
    - Asistencia de movilidad
    - Escaneo de los boletos
    - Revisión de acreditaciones
    - Gestión de filas

Para ambos

- Capacitar y preparar al personal y voluntarios de VEM y EVS, incluyendo una capacitación de seguridad.
- Resolver problemas de manera rápida.
- Operación de todas las instalaciones durante los Juegos.

Factores de Éxito

Para el equipo de VEM

- Establecer una relación con las áreas funcionales relevantes, los proveedores de servicios y los clientes de los Juegos, manteniendo una comunicación constante.
- Alinear los objetivos VEM y sus proveedores de servicios para crear una división de responsabilidades con respecto a la operación de las instalaciones durante los Juegos.
- Enviar a los miembros del equipo para observar otros Juegos y eventos.
- Inicio oportuno del proceso de transición a las instalaciones.
- Contratar a miembros del equipo con experiencia, a quienes se les de el poder para tomar decisiones en sus instalaciones.

Para el equipo de EVS

- Tener en cuenta el contexto local, y tener conocimiento del comportamiento del grupo de espectadores de cada deporte para planificar apropiadamente.
- Definir dónde EVS desempeña un papel de apoyo para otras áreas funcionales.
- Crear, probar y evaluar metodologías operativas, y cambiarlas según sea necesario.

Para ambos

- Crear un equipo central de gestión de proyectos para garantizar la realización efectiva de los Juegos desde el principio.
- Establecer el alcance y definir claramente las responsabilidades de VEM y EVS en relación con otras áreas funcionales.
- Un proceso de reclutamiento eficiente (en colaboración con PEM) y un programa de capacitación específico para cada función.
- Crear un equipo especializado que proporcione capacitación específica a los voluntarios.
- Entender las necesidades tanto del atleta como del espectador.

Información detallada

La responsabilidad de VEM es planificar, preparar e implementar el funcionamiento integrado de todas las instalaciones de los Juegos, tomando en cuenta las necesidades de los clientes de los Juegos, de las áreas funcionales de OC y de los socios/agencias. Esto requiere orquestar la transición a la instalación, lo que significa la evolución del CO desde las áreas operativas individuales hacia los equipos integrados en las instalaciones.

EVS implementará servicios destinados a proporcionar un ambiente acogedor para los espectadores de los Juegos y otros clientes de los Juegos en las instalaciones de competencia y no competencia, de acuerdo con los planes operativos desarrollados por VEM con aportaciones de EVS.

Ciclos y Cronograma de Planificación

Las fases del ciclo de vida del Comité Organizador se aplicarán a las fases de planificación de VEM y EVS de la siguiente manera:

Planificación Estratégica: G-4 Años a G-2 Años

- Jefe del área y un número limitado de personal (equipo sénior de planificación)
- Planes estratégicos del AF
- Organización y estratificación de lugares: confirmar el alcance de las instalaciones
- Plan Modelo de Operaciones de las Instalaciones (Model Venue Operating Plan - MVOP)
- Versión 1 de los planes operativos de las instalaciones

Implementación: G-2 Años a G-1 Año

- Plan de la Instalación Modelo y Ejercicio de la Instalación Modelo
- Planes operativos del AF

- Identificar a los voluntarios líder para los Juegos
- Versión 2 de los planes operativos de las instalaciones

Alistamiento: G-1 Año a G-1 Mes

- Ejecución de ejercicios internos de alistamiento y simulaciones de las instalaciones
- Desarrollo de planes de respuesta a riesgos
- Desarrollo de Mapas de flotilla
- Ejecución de ejercicios de alistamiento que incluyan a los proveedores de servicios
- Desarrollo de contenido para las guías del espectador de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos
- Planificación para contingencias

Ejecución de los Juegos: G-1 a To G+1 Mes

- Operación del MOC
- Entrenamiento y Competencia de los Juegos Panamericanos

Finalización

- Transferencia de conocimientos
- eliminación/reciclaje/donación/venta de los bienes
- Restitución de las instalaciones

Participación de los Socios

Es de suma importancia involucrar a los siguientes socios externos, creando y manteniendo una relación positiva. Otras AF pueden estar involucradas en estas interacciones, como se especifica a continuación.

- Propietarios de las instalaciones (VED)
- Participación de la comunidad (COR)
- Activaciones de los socios comerciales (BUS & SPS)
- Departamento de Policía y Bomberos (CTY)
- Socios gubernamentales (GOV)

Plan Modelo de Operaciones de las Instalaciones (Model Venue Operating Plan – MVOP)

El MVOP se basa en la información genérica de las operaciones de las instalaciones de competencia. Este se aplicará más adelante a una instalación específica.

La instalación seleccionada por el CO para crear el MVOP debe ser apropiada para considerarse como modelo de operación para otras instalaciones, debe incluir todas las operaciones típicas y deberá ser utilizada tanto en los Juegos Panamericanas como en los Juegos Parapanamericanos. Para crear el MVOP, VEM debe establecer lo siguiente:

- los requisitos de los clientes de los Juegos;
- delimitación de responsabilidades funcionales; y
- creación de políticas y procedimientos clave.

El MVOP debe incluir:

- Plan de diseño de la instalación para los Juegos
- Plan de la imagen de los Juegos
- Plan de zonificación de acreditación
- Plan de los flujos de los clientes de los Juegos
- Plan de la tribuna de los clientes acreditados
- Plan de Overlay
- Plan de accesibilidad
- Planificación de contingencias
- Estructura de mando y control
- Planes de disolución
- Estructura organizacional en la instalación

- Acuerdos de Uso de la Instalación

Una vez que el equipo ejecutivo operativo aprueba el MVOP, el plan se aplica a todas las instalaciones.

Planes Operativos de las Instalaciones

Se crea un Plan Operativo de la Instalación (Venue Operating Plan - VOP) para cada instalación aplicando los estándares establecidos en el MVOP.

Cada plan describe cómo funcionará una instalación específica durante los Juegos, identifica políticas y procedimientos, explica el diseño del lugar y los recursos necesarios para operar la instalación, define las partes responsables dentro de y alrededor de la instalación, explica cómo el equipo deberá interactuar y cómo se integrará a la estructura de Comunicación, Comando y Control (C3) de los Juegos.

Los VOP se desarrollan en etapas. Se crea un primer borrador que después se modificará para su aplicación a eventos de prueba. Después de los eventos de prueba, se integran las lecciones aprendidas a los planes y se desarrollan detalles adicionales antes de los Juegos.

Planificación de Servicios

Los primeros pasos que VEM y EVS deben tomar para planificar sus servicios son los siguientes:

- Las instalaciones donde se prestarán los servicios, sus ubicaciones y el entorno operativo. VEM y EVS deben operar en las instalaciones de competencia y en las instalaciones de no competencia (aeropuerto, instalaciones de entrenamiento, espacios de dominio común), para garantizar que los servicios sean los mismos en todas las instalaciones
- Fechas y horas de operación
- Clientes
- Alcance de los servicios
- Roles y responsabilidades, y aquellos que se comparten con otras AF
- Recursos
- Necesidades y estructura del personal

Prestación de Servicios

Específicamente para EVS, el CO tiene varias opciones para la prestación de sus servicios y el reclutamiento del personal:

- La subcontratación de los servicios: servicios basados en el pago (menos flexibles), menor riesgo de contratación
- Proporcionado internamente: flexibilidad y eficiencia de presupuesto, mayor riesgo de reclutamiento
- Una mezcla de los dos

La opción que el OC elija tendrá un impacto en el reclutamiento, el riesgo y el presupuesto.

Políticas y Procedimientos

El CO debe desarrollar políticas y procedimientos operativos. En este caso, normalmente son dirigidos por VEM y se revisan en colaboración con las AF relevantes. Estas son las políticas y procedimientos que aplican a VEM y EVS:

Políticas	Procedimientos
Artículos y acciones restringidas en una instalación	Gestión de multitudes y filas
Métodos de validación de boletos	Asistencia de movilidad a espectadores, manejo de equipos de movilidad
Monitoreo de los puntos de control de acceso	Manejo de las personas con artículos restringidos o realizando una acción restringida
Escolta de los espectadores fuera de las instalaciones	Validación de boletos
	Revisión de acreditaciones

Políticas	Procedimientos
	Personas perdidas, objetos perdidos
	Incidentes relacionados con los asientos de los espectadores, y otras quejas
	Manejo de artículos prohibidos
	Facilitar la salida
	Respuesta a incidentes
	Uso y distribución de radios
	Gestión de los turnos y escasez de personal

Salud y Seguridad

Tener en cuenta la legislación relacionada con la salud y la seguridad es importante en la planificación. Es útil saber qué se hace generalmente en los eventos en la ciudad sede y la legislación que se aplica. VEM y EVS deben conocer a profundidad las responsabilidades de salud y seguridad de los equipos en las instalaciones, y la capacitación que necesitan para cumplir con estas responsabilidades.

Eventos de Prueba

Ya sea que el OC elija la prestación de servicios interna o subcontratada (consulte la sección Prestación de Servicios), las operaciones deben ponerse a prueba. Los Eventos de Prueba son una oportunidad importante para desarrollar un equipo altamente capacitado, por lo que es necesario comenzar el reclutamiento de personal y voluntarios de manera oportuna.

También se puede poner a prueba el alistamiento a través de los ejercicios de preparación. VEM y EVS pueden identificar áreas que necesitan atención y cambios antes de los Juegos.

Presupuesto

El presupuesto puede incluir:
- El costo del personal contratado a corto plazo para cumplir roles especializados (supervisores o coordinadores de sector)
- Bienestar del equipo
- Costos del programa de capacitación para roles específicos
- Vehículos, como los carritos de golf
- Equipamiento de los espacios del equipo: espacios de trabajo, salas multiusos, áreas de almacenamiento

Algunos costos pueden incluirse en los presupuestos de otras áreas, tales como:
- Uniformes
- Alimentos y bebidas
- Costos de capacitación general para los Juegos.

Y algunos elementos que son específicos para el EVS son:
- Análisis de multitudes
- Publicaciones para espectadores
- Tecnología y equipamiento como barreras, linternas, postes movibles, megáfonos, sillas tipo salvavidas, sistemas de altoparlantes

Personal Para el Periodo Previo a los Juegos

Los equipos de VEM y EVS serán uno de los grupos más grandes del CO. Por lo tanto, es importante contratar personas con experiencia desde el principio y asegurar que el equipo crezca de acuerdo con las necesidades de

cada zona y, más adelante, de la instalación. El concepto de los Juegos de cada CO determinará cómo se constituirán los equipos VEM y EVS.

A continuación se muestra la cantidad de personas que se incorporaron a los equipos de VEM y EVS para los Juegos Panamericanos de Toronto 2015, con las fechas de contratación. Es importante señalar que en este Comité Organizador se combinaron las áreas funcionales de VEM y EVS.

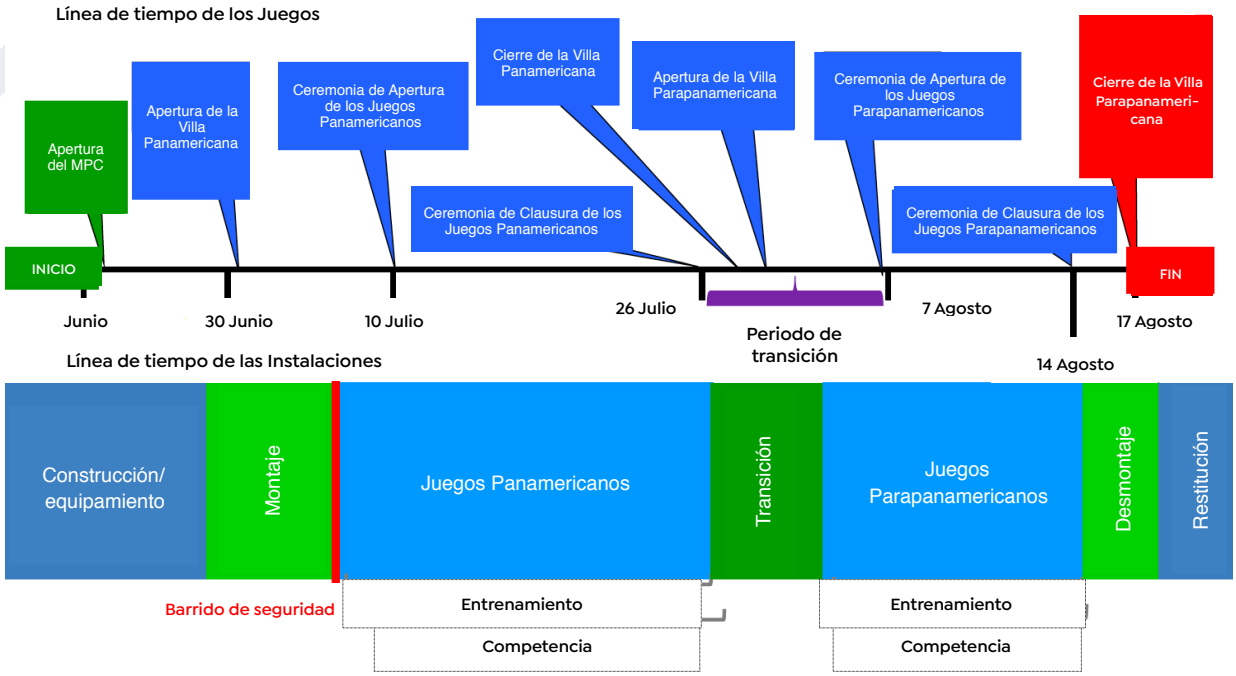
Año	Periodo	Puesto	Cantidad de personas
2012	Septiembre	Vicepresidente de VEM, EVS, ACR y SEC	1
		Subtotal	1
2013	Enero-Junio	Gerentes de Zona	5
		Asistente Administrativo del VP	1
	Julio-Diciembre	Gerente General de la Instalación	4
		Gerente de Personal	1
		Gerente de Experiencia del Espectador	1
		Subgerente de Personal	1
		Subtotal	13
2014	Enero-Junio	Gerente General de la Instalación	3
		Subgerente de la Instalación	5
		Subgerente de Experiencia del Espectador	1
		Coordinador de Personal	1
		Operador CAD	1
		Asociado de Planificación Central	1
	Julio-Diciembre	Gerente General de la Instalación	3
		Subgerente de la Instalación	2
		Gerente de Planificación Central	1
		Coordinador de la Instalación	6
		Gerente del Personal de Operaciones Itinerantes	1
		Coordinador de Contenido	1
		Coordinador de Experiencia del Espectador/coordinador de FCC	1
		Subtotal	27
2015	Enero-Marzo	Gerente General de la Instalación	13
		Subgerente de la Instalación	16
		Gerente de FCC	1
		Coordinador de Personal	3
	Abril-Junio	Gerente General de la Instalación	3
		Subgerente de la Instalación	8

Año	Periodo	Puesto	Cantidad de personas
		Subgerente de FCC	1
		Subgerente del Personal de Operaciones Itinerantes	1
		Coordinador de Personal	3
		Contrataciones a corto plazo	6
		Subtotal	55
		TOTAL	96

Operaciones Durante los Juegos

Cronograma de Ejecución de los Juegos

El siguiente diagrama muestra el cronograma de operación de las distintas instalaciones de los Juegos Panamericanos de Toronto 2015. Estos tiempos deben ajustarse al calendario de la competencia y considerar que el período de pre-apertura de la Villa Panamericana tendrá una duración de 3 días (la duración anterior fue de 5 días).



Las siguientes actividades son mecanismos que VEM y EVS pueden poner en marcha para garantizar que se proporcionen servicios excelentes:

- Asegurar que el equipo esté listo antes del primer día de operaciones para que cualquier problema que surja el primer día sea más fácil de tratar
- Llevar a cabo sesiones informativas coherentes y útiles para todo el personal a diario.
- Gestionar la asignación de la función y rotaciones de los voluntarios de manera eficiente.
- Crear actividades motivacionales para retener voluntarios.

- Monitorear las operaciones con relación a planes y anticipar problemas.
- Mantener una buena comunicación entre los equipos.
- Realizar cambios a las operaciones según sea necesario, para continuar brindando un servicio óptimo.
- Realizar de informes al final de los turnos.
- Implementar de informes diarios.
- Escalar problemas según sea necesario

Alcance

Es necesario establecer lo que se incluye en las operaciones de VEM y EVS con el fin de identificar las fallas y definir las responsabilidades de otras Áreas Funcionales.

Responsabilidad Directa - VEM	Responsabilidad Directa - EVS	Responsabilidad Compartida con otras AF
Evaluación de instalaciones y espacios.		
	Revisiones de acreditación	
	Soporte en la inspección de seguridad, marcar el ritmo de la entrada de los espectadores en el Área de inspección de peatones	
Manejo de multitudes afuera de las instalaciones/clusters		
Manejo de multitudes y gestión de filas dentro de la instalación/cluster		
Gestión de filas en las taquillas		
Orientación a los espectadores, manejo de las circulaciones		Orientación a los espectadores fuera de las instalaciones/clusters
Planificación de la señalización en las instalaciones, en las inmediaciones de las instalaciones/ clusters		Colocación de la señalización de seguridad
	Asistencia en la movilidad de los espectadores, incluyendo las sillas de bebés	Asistencia en la movilidad de otros clientes de los Juegos
Operación de los puntos de información		
	Servicios de objetos perdidos dentro de las instalaciones/clusters	Servicios de objetos perdidos fuera de las instalaciones/clusters
	Escaneo de boletos en las entradas de las instalaciones de competencia	Consultas sobre los boletos
	Temas relacionados con los boletos en la gradería	Operaciones del programa de reasignación de boletos
Respuesta a las quejas dentro de las instalaciones/clusters		Respuesta a las quejas fuera de las instalaciones/clusters
Operaciones de respuesta a incidentes de seguridad de los espectadores		Otras operaciones de respuesta a incidentes
	Servicios al espectador en las Ceremonias de Apertura y Clausura	

Equipamiento y Espacios – EVS

Para que EVS proporcione los servicios descritos anteriormente, necesita ciertos equipos y espacios. El equipo debe provenir de Logística (planificación de material) y los pedidos realizados deben planificarse a detalle en términos de cantidades, especificaciones y materiales.

El equipo y los recursos incluyen:
- Vehículos utilitarios (carritos de golf)
- Camionetas

- Barreras de metal
- Postes movibles
- postes, cuerda o cadenas
- sillas altas, estilo salvavidas
- megáfonos
- sistemas de anuncios al público portátiles
- Estructuras temporales para cabinas de información
- Material de almacenamiento
- Contadores

Es importante establecer si se hará el pedido del material de manera central o por instalación. Todos los recursos se deben rastrear y recuperar al final de los Juegos.

También se requieren los siguientes espacios:
- Espacio de trabajo para el equipo (donde se realizan las reuniones informativas) y área de descanso
- Oficina(s) de los gerentes
- Almacenamiento para dispositivos de movilidad, radios y otros artículos
- Espacio de distribución de radios/megáfonos

Manejo de Emergencias

Se espera que VEM y EVS:
- Encabecen las operaciones de evacuación de los espectadores
- Proporcionen vigilancia
- Mantengan las áreas públicas libres de obstáculos.
- Reporten incidentes médicos (el cuidado será responsabilidad de MED)
- Reporten incidentes de seguridad y posiblemente proporcione una evaluación y respuesta inicial básica (esto pasará a SEC)
- Reporten cualquier problema estructural o de infraestructura a VED

Personal en las Instalaciones

Los equipos VEM y EVS serán uno de los grupos más grandes de personal y voluntarios durante los Juegos. Aún si el CO elige fusionar las áreas funcionales de VEM y EVS, deberá ser muy claro quienes son los los líderes claros dentro de cada instalación.

A continuación se describe un ejemplo de la estructura del personal y las responsabilidades:

	Puesto	Responsabilidades	Observaciones
Personal remunerado de VEM - equipo de gestión	Gerente General de la Instalación	• Supervisa las operaciones de VEM y garantiza que los planes de servicio se implementen en cada instalación. • La figura principal del equipo de la instalación, proporciona dirección y es la máxima autoridad de las operaciones de la instalación que apoyan la competencia.	• El equipo en cada instalación tiene la autoridad para resolver problemas operativos, tomar la dirección y utilizar los recursos de la administración centralizada. Se recomienda reclutar personal con experiencia previa en uno de los siguientes: • eventos internacionales multideportivos, • la gestión de eventos masivos en el país sede, • La gestión de grandes grupos de servicio al cliente • la gestión de la instalación en funcionamiento (personal propio de la instalación)
	Subgerente(s) de la Instalación (los que sean necesarios	• Asiste al gerente en la implementación de los planes. • Puede asignarse para ser el segundo al mando, o el único responsable de una función (planificación del personal, enlace con el PEM).	

	Puesto	Responsabilidades	Observaciones
	Coordinador(es) de la Instalación	• Asiste al gerente y al subgerente en la implementación de los planes.	
Personal remunerado de EVS - equipo de gestión	Gerente de EVS en la Instalación	• Supervisa las operaciones de EVS y garantiza que los planes de servicio se implementen en cada instalación. • Figura principal del equipo del EVS, proporciona orientación.	Se recomienda reclutar personal con experiencia previa en uno de los siguientes: • eventos internacionales multideportivos, • la gestión de eventos masivos en el país sede, • La gestión de grandes grupos de servicio al cliente • la gestión de la instalación en funcionamiento (personal propio de la instalación)
	Venue EVS Coordinator(s)	• Asiste al gerente en la implementación de los planes. • Puede asignarse para ser el segundo al mando, o el único responsable de una función (planificación de la fuerza laboral, enlace con el PEM)	
Administración de la AF	CAD operators	• Basándose en los planos de la instalación existentes, asegurar que la información operativa se muestre claramente. Esto incluye los flujos los asientos inutilizables, etc.	
Personal temporal remunerado de VEM y EVS/contratistas	Supervisor de VEM Supervisor de EVS Coordinadores del personal	• Crea listas de voluntarios del área funcional • Supervisa al equipo de la instalación dentro de un área asignada, asegurando que se brinden los servicios adecuados • Brinda soporte en la resolución de problemas • Asigna voluntarios a sus posiciones y les explica sus responsabilidades • Se asegurar de que se lleven a cabo las rotaciones necesarias	Se recomienda que esta persona tenga experiencia en eventos deportivos o en la instalación en funcionamiento (personal propio de la instalación).
Voluntarios de VEM Voluntarios de EVS	Voluntarios de VEM & EVS	• Tienen interacción directa con los espectadores. • Llevan a los espectadores a su lugar • Escanean boletos • Proporcionan información • Proporcionar información sobre objetos perdidos • Respuestas a incidentes • Proporcionan asistencia de movilidad • Brindan apoyo con la comunicación de los servicios de eventos.	Los voluntarios son el grupo que tiene más contacto con el público, y su participación es vital para el éxito de las áreas funcionales.

Se necesitará una cantidad considerable de voluntarios. Se recomienda que VEM, EVS y PEM busquen el apoyo de instituciones educativas o gubernamentales para garantizar que las habilidades de los candidatos voluntarios cumplan con las necesidades del CO.

Para administrar al personal de VEM y EVS, se deben usar las siguientes herramientas:
- Planes de asignación de tareas y rotación.
- Sistema de programación
- Programa de alimentos (políticas: cuántos alimentos por turno, etc.)
- Plan de distribución de radios
- Planes de ingreso/egreso
- Guías para los espectadores
- Reuniones informativas con los coordinadores de cada sector y otros líderes del equipo según sea necesario.

Para hacer que el personal de EVS sea más visible, EVS y PEM pueden decidir crear elementos distintivos en sus uniformes. Los ejemplos incluyen brazaletes, o camisas de un color distinto a los otros grupos del personal del CO.

Finalización

Después de los Juegos, todos los contratos de servicio, acuerdos y provisiones deben ser conciliados. Los espacios en las instalaciones deben limpiarse y los equipos y recursos deben devolverse de acuerdo con el plan general de finalización del CO.

Publicaciones

Las Guías para Espectadores (redactadas por EVS) - deben contener información sobre:

- El uso del transporte para llegar a la instalación.
- Descripción de la inspección de seguridad, la lista de artículos prohibidos o restringidos.
- Información acerca del deporte y el formato de competencia, programa y eventos.
- Mapa del cluster que marque las entradas y flujos.
- Mapa interno de la instalación que muestre las secciones en la gradería.
- Información adicional tal como métodos de pago aceptados para alimentos y bebidas.
- Información sobre asistencia a personas con discapacidad.

Hitos Principales

	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
Personal	• Contratación del director/ jefe del área funcional • Preparar planos iniciales de bloques en la gradería	• Contratación de los Gerentes Generales de las Instalaciones	• Contratación de los gerentes de instalaciones y prepararlos para su función durante los Juegos	• Capacitación y preparación del personal • Capacitación de voluntarios • Preparación del plan contra incendios para los Gerentes de Zonas e Instalaciones
Planificación		• EVS definirá responsabilidades con otras áreas • EVS elegirá el método de prestación de servicios (interno, externo o híbrido)	• Finalización de los Acuerdos de Uso de las Instalaciones en colaboración con VED	
Planificación Operativa		• Desarrollo de la Versión 1 de la Planificación Operativa de la Instalación • Planificación de Eventos de Prueba	• Desarrollo de la Versión 2 de la Planificación Operativa de la Instalación • Planificación final y ejecución de los Eventos de Prueba.	• Modificaciones a la Versión 2 de la Planificación Operativa de la Instalación • EVS realizará ejercicios de alistamiento
Otros		• Apoyo a los eventos clave rumbo a los Juegos: evento de cuenta regresiva (2 años) y la Asamblea General de Panam Sports	• Apoyo a los eventos clave rumbo a los Juegos: Seminario de Jefes de Misión - recorridos de las instalaciones	

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

6. VILLA PANAMERICANA

MANUAL
DE JUEGOS PANAMERICANOS

6. VILLA PANAMERICANA

Para los atletas Panamericanos, ser hospedados en la Villa es una oportunidad única. Es un entorno excepcional en el que los residentes de todos los países participantes pueden vivir e interactuar, y prepararse mental y físicamente para los Juegos Panamericanos. Por este motivo, el Comité Organizador (CO) deberá esforzarse para que la estadía de los residentes sea segura, cómoda y placentera, manteniendo a los atletas como el enfoque principal a lo largo de las fases de planeación y operación de la Villa.

Es responsabilidad del CO proporcionar hospedaje, servicios y actividades recreativas para aproximadamente 9,500 atletas y oficiales primarios de equipo (de acuerdo con las cuotas autorizadas de cada equipo) en una Villa Panamericana.

Para el periodo de los Juegos, la pre-apertura de la Villa deberá comenzar al menos ocho (8) días antes de la Ceremonia de Apertura. Previo a esto, la Villa deberá estar lista para recibir a los Comités Olímpicos Nacionales (CON). Todas las construcciones temporales y mobiliario deberán estar instalados, las habitaciones deberán estar amobladas y limpias, y todos los artículos de Rate Card deberán organizados e instalados. El Comedor Principal y todos los servicios para los residentes deberán estar completamente listos para operar, incluso si su operación tiene un horario limitado en el periodo de pre-apertura. Durante este periodo, comenzarán las Reuniones de Registro de Delegación (Delegation Registration Meetings - DRMs), después de las cuales los CON tendrán acceso a la Villa pero con servicios limitados.

El periodo de operación de la Villa deberá comenzar cinco (5) días antes de la Ceremonia de Apertura y deberá terminar dos (2) días después de la Ceremonia de Clausura.



*Consulte la sección Uso del Sitio de la Villa debajo para obtener más información acerca de los periodos de operación de la Villa.

Es importante destacar que no todos los atletas y oficiales de equipo se alojan en la Villa al mismo tiempo. En Juegos anteriores, se operó bajo un modelo en el cual se permitió el acceso a la Villa a los atletas y a los oficiales del equipo asociados a un deporte en especial un máximo de 5 días antes de que comenzara su competencia (para fines de aclimatación y entrenamiento) y se debía partir 2 días después de que terminara su competencia. Bajo este mismo modelo, las instalaciones de entrenamiento comenzaron a funcionar 5 días antes del inicio de una competencia.

Para lograr esto, el CO debe trabajar para alinear un programa de competencias que permita la transferencia de camas en este modelo -5 / + 2, para reducir el número de camas necesarias.

El CO deberá planificar y cubrir el costo del hospedaje para los atletas y oficiales de equipo que participan en los deportes que se llevan a cabo lejos de la Villa Panamericana. En estos casos, todas las condiciones deberán ser similares a las de la Villa. El CO deberá operar un servicio de transporte diario entre la Villa Panamericana y las otras sedes de hospedaje.

EL CO deberá procurar hospedaje para los oficiales adicionales de equipo (ATO) que no residen en la Villa Panamericana. Cada CON deberá cubrir estos costos. El CO deberá proporcionar transporte de este hospedaje a la Villa, desde donde podrán utilizar el transporte TA para ir a las instalaciones de competencia y entrenamiento.

6.1 GESTIÓN DE LA VILLA (VIL)

Introducción

El proceso de Gestión de la Villa comienza con la selección de la sede para la Villa, ya sea que esté ubicada en una instalación que requiera una transformación o se requerirá la construcción de un proyecto nuevo. De ser así, el proceso de construcción deberá comenzar a más tardar 3 años antes de los Juegos. En cualquier caso, el CO deberá trabajar con las entidades gubernamentales y/o el desarrollador del proyecto para garantizar que se complete a tiempo, teniendo en cuenta las necesidades de los atletas para los Juegos.

Una vez que se ha seleccionado la sede y el CO sepa si será necesario transformar/construir la Villa, el área funcional de Gestión de la Villa (VIL) tendrá la responsabilidad de planear, administrar y operar la Villa Panamericana.

La Villa deberá ser un espacio seguro para los atletas y oficiales de equipo durante los Juegos, y dentro de ésta se deberá ofrecer a los CON las condiciones de trabajo adecuadas para que puedan proporcionar un apoyo pleno a sus atletas.

La Villa deberá dividirse en 3 áreas:
- Area Residencial
- Plaza de la Villa
- Zona Operativa

Consulte la sección Zonas de la Villa más adelante para obtener más información.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Varias areas funcionales del CO proporcionan servicios para los CON en la Villa Panamericana y durante los Juegos deberán reportar sus operaciones a VIL, siendo VIL el principal operador y responsable de los servicios proporcionados en la villa.

Área Funcional		Actividad
ACR	Acreditación	Colaboración en el diseño del Centro de Acreditación y del espacio de trabajo de ACR en el Centro de Bienvenida. Colaboración entre ACR, NCS, SEC, SPT y VIL en la creación de las políticas y procedimientos de acreditación para la Villa. Estas deben incluir los sistemas de control de acceso, pases de invitado, pases diarios, pases para medios, pases para montaje, acreditaciones perdidas o robadas, etc. VIL deberá coordinar la acreditación de toda la fuerza laboral de la Villa (staff, voluntarios, proveedores, socios comerciales) en las distintas fases de las operaciones de la Villa, así como los privilegios de acceso, políticas y procedimientos para su utilización.
AND	Llegadas y Salidas	Colaboración entre VIL, TRA y AND en las políticas, procedimientos y operaciones de las llegadas y salidas de las delegaciones. AND deberá mantener un registro de esta información en un sistema para asegurar que las áreas funcionales estén preparadas. VIL deberá gestionar la planeación y prestación de servicios en la Villa, especialmente en el Centro de Bienvenida y el procesamiento fuera del aeropuerto.
BIL	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos	Diseño de la Imagen para la Villa Diseño de la señalización Estrategia de los nombres para cada edificio
BRS	Servicios de Televisión	BRS deberá diseñar y operar el complejo de TV y los espacios reservables como las plataformas para presentadores o sets de entrevista en la Villa, especialmente para las Ceremonias de Bienvenida de los equipos. Coordinación para designar estos espacios.

Área Funcional		Actividad
BUS (SPS)	Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)	VIL y SPS deberán garantizar que los derechos de los socios comerciales se respeten en la Villa. Colaboración entre SPS, VIL y NCS para la inclusión de productos de los socios comerciales en los kits/bolsas de regalo para los atletas. VIL deberá facilitar recorridos de la Villa para los socios comerciales, previo a y durante el periodo de los Juegos, según el CO crea conveniente.
CER	Ceremonias	Colaboración entre CER, VIL, TRA, SEC y NCS en la operación del traslado de los atletas de la Villa a la(s) instalación(es) de las Ceremonias. VIL deberá asignar personal que ayude a formar a los atletas, y en su ascenso a/ descenso de los autobuses. VIL deberá asegurar que las áreas de la Villa (revisiones de acreditación y seguridad, comedor) estén listas para los atletas que regresan de las Ceremonias. Las Ceremonias de Bienvenida se llevan a cabo en la Plaza de la Villa Panamericana. Colaboración en la planeación y operaciones de estas ceremonias.
CNW	Limpieza y Manejo de Residuos	CNW, con la ayuda de VIL, deberá gestionar los contratos con las empresas de limpieza y manejo/eliminación de residuos. CNW deberá procurar que se proporcionen servicios de limpieza apropiados en la Villa. Colaboración en los procedimientos para: • eliminación de residuos, incluyendo los residuos médicos • Reciclaje de residuos • Limpieza general • Respuesta a incidencias (evaluación, gestión, reportes) • Almacenamiento de materiales y equipamiento CNW deberá tener la capacidad de reacción en caso de que se requiera incrementar o redistribuir el número de trabajadores, para asegurar que el servicio sea el apropiado.
DOP	Control de Dopaje	Colaboración en la instalación de la estación de control de dopaje y la oficina de DOP en la Villa.
FIN	Finanzas y Adquisiciones	Colaboración en la gestión de los pedidos de Rate Card y resolución de problemas.
FNB	Alimentos y Bebidas	FNB gestiona el contrato de servicios de alimentos y otros servicios de alimentos y bebidas en la Villa, en consulta con VIL. FNB, NCS y VIL deberán desarrollar las políticas para los vales de comida para invitados a la Villa y el personal. Colaboración en la creación del diseño de los comedores, definiendo los procesos de producción y servicio de alimentos. FNB deberá proporcionar servicios en las áreas operadas por las distintas áreas funcionales dentro de la Villa: salas de DRM, sala de la Familia Panamericana, sala de Reuniones de Jefes de Misión, comidas para los atletas en las sedes, comedor para la fuerza laboral.
LGL	Legal	LGL deberá apoyar a VIL para obtener una garantía adecuada para el uso del sitio de la Villa durante el periodo establecido por el CO.
LIC	Licencias y Productos Oficiales	Colaboración en el diseño de la Tienda Oficial en la Villa.
LNS	Legado y Sustentabilidad	La Villa es uno de los legados principales del los Juegos, ya que normalmente se reutiliza como complejos de viviendas y usos multiples una vez que los Juegos han terminado. Puede transformar una comunidad, asegurando un legado social positivo. LNS deberá colaborar con VIL asegurando que la Villa: • Contribuye al desarrollo del entorno local. • Utiliza métodos y materiales sustentables en su construcción y al equiparse.
LOG	Logística	Colaboración en: • La gestión de los bienes (entregados y almacenados en la Villa). • Las llegadas y salidas de los CON (equipaje y equipamiento deportivo). • Instalación y desmontaje del mobiliario y equipamiento (incluyendo el equipamiento tecnológico). • Bienes y paquetería enviados a la Villa. Políticas, procedimientos y operaciones del almacenaje y distribución de estos artículos.
MED	Servicios Médicos	Colaboración en la planeación y operación de: • La Policlínica. • La estación de primeros auxilios en la Plaza de la Villa. • Respuesta en casos de emergencia y procedimientos médicos.

Área Funcional		Actividad
NCS	Servicios a los CON/CPN	Colaboración en: • La estrategia de asignación de los espacios para cada CON • La planeación de los espacios para los CON, incluyendo los espacios y servicios residenciales, basada en la retroalimentación de los CON • La planeación de las visitas de los CON • El diseño de los espacios, como el Centro de Bienvenida • La creación de las políticas de acreditación para la Villa (ACR, NCS, SEC, VIL). Estas deben incluir sistemas de control de acceso, pases de invitados, pases diarios, pases para los medios, pases de montaje, pérdida o robo de acreditaciones, etc. • FNB, NCS y VIL deberán desarrollar las políticas para los vales de comida para invitados a la Villa y el personal. • Recorrido de la Villa y presentaciones durante el Seminario de Jefes de Misión • Desarrollo de políticas para la estadía de los Jefes de Misión en la Villa si su DRM está programada el día después de su llegada. VIL deberá proporcionar información para el Dossier y Manual de Jefes de Misión.
PEM	Recursos Humanos	Colaboración en la capacitación especializada para voluntarios. Colaboración en el diseño del Área del Personal. desarrollo de políticas y procedimientos para la fuerza laboral de la Villa: vales de comida, horarios de trabajo, horas por turno, estrategias de retención, proceso de registro de entrada/salida, distribución de uniformes, transporte.
PFS	Servicios a la Familia Panamericana	Colaboración para: • El diseño de la oficina de Protocolo • Visitas de la Familia Panamericana. VIL deberá asignar personal si es necesario. • Agenda del Alcalde de la Villa Panamericana • Ceremonias de Bienvenida • Asistencia de autoridades de Panam Sports a la apertura de la Villa • Reservación de visitas a la Villa/acceso para los invitados de los miembros de Panam Sports.
PNC	Planeación y Coordinación	Coordinación de las comunicaciones con el Centro Principal de Operaciones (Main Operations Center - MOC).
PRS	Servicios a los Medios	Colaboración en: • Las operaciones del acceso a la Villa Panamericana (a la Plaza de la Villa / Zona internacional) y el tour de la Villa para la prensa antes de los Juegos. • Definir la cantidad máxima de miembros de la prensa en la Villa por día durante los Juegos. • Definir el espacio para el Centro de los Medios en la Villa.
RTC	Rate Card	Colaboración en los procesos de entrega de los artículos de Rate Card a los CON.
SEC	Seguridad	Colaboración en la creación e implementación de los procesos para: • El plan de cierre (lockdown) y revisión de seguridad • Entregas • Puntos de acceso: revisión de seguridad a peatones y vehículos • Respuesta en caso de emergencia • Visitas de dignatarios SEC deberá contar con personal en todas las áreas de revisión. Operación de una unidad de comando de seguridad en la Villa. La creación de las políticas de acreditación para la Villa (ACR, NCS, SEC, VIL). Estas deben incluir sistemas de control de acceso, pases de invitados, pases diarios, pases para los medios, pases de montaje, pérdida o robo de acreditaciones, etc.
SEQ	Inscripciones Deportivas	Colaboración para: • La elección de la ubicación de la oficina de Inscripciones deportivas. • El diseño, instalación y operación del Centro de Información Deportiva (CID).
SPT	Deportes	Colaboración para determinar el espacio apropiado para los pesajes de atletas y el entrenamiento de algunos deportes.
TEC	Tecnología	Colaboración para: • Definir los niveles de servicio de tecnología que se proporcionarán. • Asignación e instalación del equipamiento, gestión de los bienes. • Plan de instalación y desmontaje. • Resolución de problemas. • Soporte para artículos de Rate Card.
TKT	Boletaje	Colaboración en el montaje de la taquilla en la Villa.

Área Funcional		Actividad
TRA	Transporte	Colaboración en la creación de políticas y procedimientos, y en las operaciones para: • Llegadas y salidas. • Sistema de transporte para atletas. • Sistema de transporte dentro de la Villa (si aplica). • Traslado de atletas a las Ceremonias. • Estacionamiento de vehículos dedicados del CON y vehículos de Rate Card. • procedimientos de revisión de vehículos (con SEC). • Permisos de acceso y estacionamiento.
VED	Desarrollo de Instalaciones	Colaboración en la planificación, diseño y construcción/remodelación de la Villa Panamericana, tomando en cuenta todos los requisitos de espacio para las operaciones de la Villa. Colaboración en la creación de una ruta crítica y en la supervisión del progreso de la obra para garantizar que la Villa esté lista para los Juegos.
VEM & EVS	Gestión de Instalaciones y Servicios para Eventos	La Villa también deberá tener un Gerente de Instalación. Este gerente trabaja con el equipo de VIL y podrá enfocarse en las operaciones del Centro de Bienvenida.

Clientes

Los atletas y oficiales de equipo de los CON son los residentes de la Villa Panamericana y los clientes principales de VIL.

Tareas Clave

- Crear el concepto de la Villa.
- Planificar la Villa Panamericana, y otras sedes oficiales de hospedaje (para atletas y oficiales principales de equipo) si aplica.
- Monitorear el desarrollo de la construcción/remodelación.
- Gestionar y operar la Villa, y otras sedes oficiales de hospedaje si aplica.
- Integrar y resolver problemas con otras áreas funcionales del Comité Organizador que proporcionan servicios en la Villa.

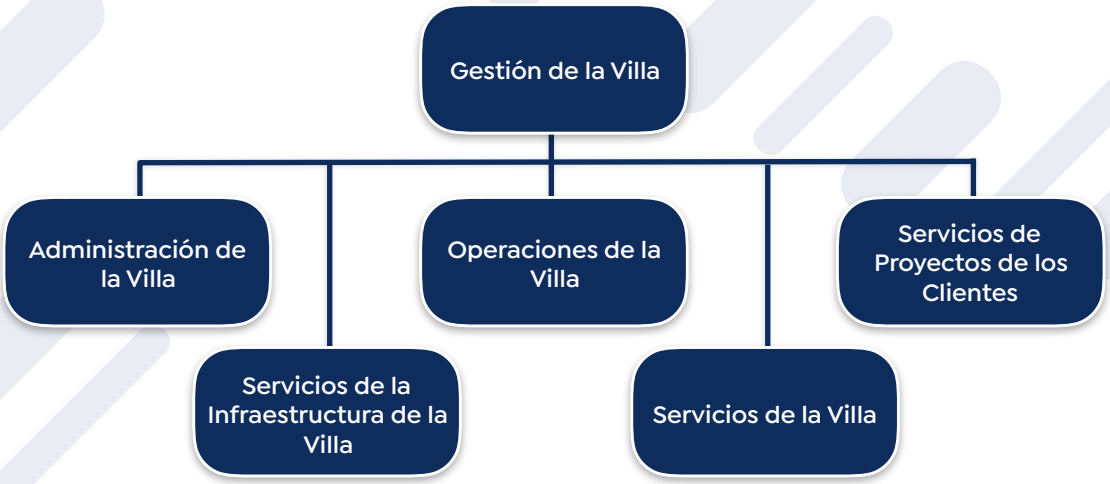
Factores de Éxito

- La selección de una ubicación conveniente y segura.
- La creación de una Villa con la capacidad preestablecida y que cumpla con los requisitos de servicio.
- Traslados cortos y eficientes a las instalaciones de competencia y entrenamiento, y a otras sedes de los Juegos.
- Una Gestión eficiente de las operaciones de la Villa.
- Un acceso controlado para todos los clientes de los Juegos.
- Servicios de alimentación y limpieza de alto nivel.
- Un sistema eficiente de transporte, fácil acceso al transporte público.
- Un alistamiento total a tiempo para el periodo de pre-apertura.
- Asegurar que durante los Juegos los posibles problemas se resuelvan rápidamente.

Información detallada

Equipo de Gestión de la Villa

La Villa Panamericana es un proyecto muy complejo que requiere un equipo fuerte y con experiencia en Juegos anteriores. A continuación se muestra un ejemplo de las áreas que deberán crearse dentro del área funcional de VIL.



Función	Descripción
Jefe/director de Gestión de la Villa	Toma las decisiones acerca de las operaciones y asuntos de la Villa Debe ser contratado al menos 3 años antes de los Juegos
Administración de la Villa	Coordinación de la planificación de la fuerza laboral Planificación e implementación de los procedimientos para los pases de invitados y del personal Coordinación del acceso (seguridad) Coordinación con Servicios a los Medios, transmisores y relaciones con los medios Oficina de Gestión de la Villa durante los Juegos
Servicios de la Infraestructura de la Villa	Diseño de la Villa, monitoreo de la construcción, restauración, mantenimiento, gestión de la instalación, manejo de residuos, logística de los materiales, tecnología, telecomunicaciones, Imagen de la Villa, instalaciones temporales
Operaciones de la Villa	Gestión, operación, y coordinación de las actividades relacionadas con los sistemas de los servicios de limpieza, alimentación y transporte Asignación de apartamentos a los CON Suministro de soporte y servicios para los residentes - atletas y oficiales de equipo - en distintas ubicaciones dentro de la Villa.
Servicios de la Villa	Gestión de los servicios recreativos, de esparcimiento, religiosos y médicos para los CON Gestión de los servicios de venta, provenientes de los socios comerciales u otros proveedores Gestión del entretenimiento en la Plaza de la Villa
Servicios de Proyectos de los Clientes de los Juegos	Gestión del desarrollo de los planes de operación y contingencia Coordinación de la protección de marca y políticas de la instalación de la imagen Coordinación de la transición a los Juegos Parapanamericanos Supervisión de proyectos especiales en la Villa, llegadas y salidas, Ceremonias de Bienvenida, etc.

Cada área deberá establecer una relación con clientes externos e internos según sea necesario, y deberá informar acerca de sus planes y operaciones al jefe/director de VIL.

Fuerza Laboral Durante los Juegos

La fuerza laboral de la Villa está compuesta por el personal del CO, voluntarios y proveedores, así como personal de seguridad y fuerzas policiales. Deberá estar limitada a la cantidad de personas necesaria para llevar a cabo las operaciones, por lo que se otorgará acceso a la Villa solamente al personal esencial. Si una persona de los grupos anteriormente mencionados no tiene acceso a la Villa y lo requiere, podrá obtener un pase diario.

Además de portar la acreditación apropiada, la fuerza laboral deberá registrarse en el Área del Personal cada vez que entren, donde se llevará a cabo una revisión de acreditación y un escaneo de sus pertenencias. Se debe solicitar al personal que porte bolsos pequeños que contengan objetos esenciales, tales como su acreditación y artículos que formen parte de su uniforme. No se proporcionarán casilleros.

Construcción/Transformación de la Villa

Como se mencionó previamente, el proceso de Gestión de la Villa comienza con la selección del sitio para la Villa. Durante esta fase, la alta gerencia del CO deberá realizar esta selección y procurar el apoyo de las instituciones gubernamentales y desarrolladores de la iniciativa privada (según aplique) para garantizar la disponibilidad del sitio para el CO hasta después de Juegos.

Ya sea una edificación existente que se transformará (en dormitorios universitarios, por ejemplo), o la construcción de un proyecto nuevo, se deberá poner en marcha un plan al menos 3 años antes de los Juegos para así poder finalizar el proyecto a tiempo para la entrega al CO.

Algunos aspectos a considerar son cómo este proyecto se integrará con el entorno local, cómo se construirá (o renovará), cómo se equipará y amueblará, cómo se manejarán los recursos y residuos, y cómo los bienes y servicios se pueden obtener de forma fácil y sostenible.

En el caso de la construcción de un proyecto nuevo, el CO, específicamente VIL, deberá mantener una relación cercana con los desarrolladores de la construcción. VIL también deberá verificar el progreso de la obra a través de visitas periódicas, detectando posibles problemas y haciendo cambios al diseño a tiempo.

Otros clientes de los Juegos como Panam Sports y los CON deberán tener acceso al sitio a lo largo del periodo de construcción, en visitas específicamente planeadas.

Mientras la Villa se encuentre en el periodo de propiedad del desarrollador antes de la entrega al CO, VIL deberá colaborar con el desarrollador para llevar a cabo pruebas de arranque de los sistemas de instalaciones y la infraestructura. Estas pruebas se deben llevar a cabo instruyendo a un gran grupo de personas (personal del CO y del desarrollador - se recomienda incluir a 300+ personas) a que hagan uso de los sistemas de instalaciones del edificio (agua, drenaje, electricidad, ascensores, seguridad contra incendios) al mismo tiempo, simulado el uso de la Villa durante los Juegos. Al completar estas pruebas, el CO podrá identificar y solucionar cualquier problema con tiempo suficiente antes de los Juegos.

Uso del Sitio de la Villa

Existen hitos y periodos específicos a lo largo de la planificación y operación de la Villa Panamericana. Para obtener más información acerca de éstos en un formato de una línea del tiempo consulte el Apéndice 4 de este Manual. Estos hitos y periodos se explican a continuación.

Periodo de Uso No Exclusivo

Durante la construcción de la Villa, el control del sitio pertenece a los desarrolladores/propietarios. El CO y algunos de sus clientes (Panam Sports, CON) podrán tener acceso al sitio durante visitas planeadas, con el permiso de los desarrolladores/propietarios.

Durante este periodo, el CO también requerirá acceso para el equipamiento e instalación de cableado y carpas (electricidad para las mismas) y otras construcciones temporales.

Periodo de Uso Exclusivo

Este es el periodo durante el cual el CO tiene el control exclusivo de la Villa antes, durante y después de los Juegos. El CO determina la duración de este periodo, de acuerdo con los planes para equipamiento y montaje. El CO deberá solicitar una garantía legal del uso de la instalación de los propietarios/desarrolladores del sitio para asegurar que tendrá el control exclusivo durante el periodo deseado.

Cuando el sitio se entrega al CO, antes de comenzar el periodo de uso exclusivo, VIL deberá programar un recorrido con los desarrolladores para evaluar la preparación de las edificaciones y asegurar que los planes fueron ejecutados según lo acordado, para documentar a detalle las condiciones de las edificaciones (para que sean entregadas en las mismas condiciones), e identificar cualquier problema/daño.

Montaje

En resumen, el montaje incluye:

- La instalación del mobiliario y equipamiento, y mantener un control de la instalación a través de un proceso de rastreo de los bienes. Verificación del funcionamiento de estos artículos.
- La instalación de la tecnología de información y telecomunicaciones.
- La instalación de la señalización.
- Las áreas funcionales relevantes se mudarán a sus espacios en la Villa.
- Permitir la entrada del cargamento de los CON a la Villa.

Una vez que comienza el montaje, y antes de la revisión de seguridad, se debe mantener un control de acceso para asegurar que solamente el personal del CO y los proveedores puedan entrar a la Villa.

Los CON deberán poder enviar cargamentos a la Villa en un periodo establecido por el CO, antes de la revisión de seguridad. Los CON o sus agentes de carga deberán contactar al CO antes del envío para poder ser agregados al Cronograma Maestro de Entregas. A la llegada del cargamento llegue a la Villa, un representante autorizado del CON deberá estar presente para firmar de recibido. Si no se encuentra un representante del CON, el área funcional de Logística (LOG) podrá firmar en condición de “como llegaron”. LOG trasladará estos bienes desde la ubicación de llegada a una ubicación de almacenaje asignada al CON en la Villa, de manera gratuita para el CON. Si el CON no confirma que esto es lo que requiere, LOG almacenará estos bienes hasta que llegue el CON y tome posesión de su cargamento. No se deberán abrir o desempacar los bienes sin que haya un representante del CON presente, a menos que el cargamento llegue antes del cierre de seguridad y el CON no haya tomado posesión de los bienes cuando comience la revisión de seguridad.

Es importante destacar que la responsabilidad y costos del transporte de los bienes del CON para su uso durante los Juegos desde el puerto oficial de entrada a la instalación correspondiente (Villa Panamericana, instalaciones de competencia) correrán a cargo de cada CON.

La revisión de seguridad debe llevarse a cabo más tardar 3 días antes de la pre-apertura de la Villa. Esta revisión es una inspección de toda la Villa para garantizar que no haya artículos prohibidos o peligrosos. Durante la revisión, el acceso a la Villa deberá estar estrictamente controlado y todos los espacios deberán ser accesibles para el personal de seguridad.

Desde este momento, el área funcional de Seguridad (SEC), deberá implementar un estricto control de accesos y medidas de seguridad para la Villa, incluyendo el perímetro de seguridad, las areas de revisión de vehículos (Vehicle Screening Areas - VSA), y puntos de revisión de acreditación.

Periodo De Pre-Apertura De la Villa Panamericana

Este periodo comienza 3 días antes de la apertura de la Villa y 8 días antes de la Ceremonia de Apertura de los Juegos. Las DRM y el check-in de los CON comenzará en este periodo, y continuará hasta el día anterior a la Ceremonia de Apertura.

Se deberá permitir el acceso a la Villa a una cantidad limitada de oficiales de los CON, solamente para llevar a cabo las DRM, hacer el check-in y preparar sus espacios para la llegada de la delegación (a la que se le permitirá el acceso después de la apertura oficial de la Villa). El CO debe decidir el número de oficiales de equipo que tendrá acceso a la Villa durante este periodo, si es que el CO decide establecer un límite. Los CON consideran que este tiempo es muy útil en la preparación de la llegada de sus equipos y por lo tanto aprecian una cuota amplia o ilimitada, y una posible extensión de horarios de acceso durante este periodo. Los servicios para estos oficiales son limitados durante la pre-apertura, y el CO podría optar por cobrar a los CON por aquellas comidas que sobrepasan una cuota establecida. Por ejemplo, en los Juegos de Toronto 2015 se permitió el acceso ilimitado a la Villa con comidas incluidas a 3 oficiales de cada CON. Otros visitantes debían comprar vales de comida para tener acceso al comedor.

Después de la DRM y durante el check-in los CON reciben todas sus asignaciones, de acuerdo con el tamaño de su delegación. Estas incluyen el alojamiento, espacios médicos, espacios administrativos, almacenaje, vehículos, llaves, mobiliario y equipamiento, así como los artículos de Rate Card que hayan pedido anteriormente.

Las reuniones de Jefes de Misión comenzarán en el periodo de pre-apertura de la Villa. Durante estas reuniones los CON podrán comunicar cualquier tema al CO para que se puedan abordar y resolver de manera oportuna.

Consulte la sección de Servicios a los CON para obtener más información acerca de las Reuniones de Jefes de Misión.

Periodo de Apertura de la Villa Panamericana

La Villa Panamericana deberá abrir y operar completamente 5 días antes de la Ceremonia de Apertura.

Durante este periodo, los envíos de cargamento de los CON podrán continuar llegando la Villa, por lo que LOG deberá continuar proporcionando ayuda para trasladar los bienes de los CON dentro de la Villa. El CO deberá recomendar a los CON que los envíos de cargamento durante este periodo deben cumplir con las medidas de seguridad establecidas después de la revisión de seguridad.

Las DRM y check-in continúan hasta el día anterior a la Ceremonia de Apertura. Se permite el acceso a las delegaciones completas, lo cual significa que el staff de las llegadas debe operar 24 horas al día.

Las Ceremonias de Bienvenida se llevan a cabo en la Plaza de la Villa, con una duración de aproximadamente 30 minutos para un sólo CON o varios en una misma ceremonia, dependiendo del tamaño de la delegación.

La Ceremonia de Apertura marcará el inicio de los Juegos. Durante este día, las operaciones de VIL están enfocadas en las operaciones de la Ceremonia, traslado de atletas, servicios de alimentación, y seguridad. En este día, no se permite el acceso a la Villa a invitados o a los medios.

El periodo de competencia tendrá una duración aproximada de 16 días, dependiendo del programa de competencias. Los atletas y oficiales de equipo seguirán llegando y comenzarán a partir a medida que sus competencias respectivas finalicen.

La ceremonia de Clausura marca el fin de los Juegos. Durante este día las operaciones de VIL están enfocadas en las operaciones de la Ceremonia, traslado de atletas, servicios de alimentación, y seguridad. En este día, no se permite el acceso a la Villa a invitados o a los medios.

Después de este día, los CON tendrán un máximo de 2 días para partir. Se recomienda que el CO planifique un espacio y procedimientos de procesamiento fuera del aeropuerto (off-airport processing) en la Villa, lo cual reducirá los tiempos de espera para los equipos en el aeropuerto.

Los Jefes de Misión o poseedor de una tarjeta proxy de Finanzas deberán llevar a cabo el procedimiento de check-out de la Villa, durante el cual deberán hacer una revisión del inventario y devolver su asignación de hospedaje, espacios médicos y administrativos, vehículos, llaves, mobiliario, y artículos de Rate Card (si aplica). VIL deberá revisar estas asignaciones y reportar cualquier pérdida o daño, el cual debe ser liquidado por el CON.

El CO deberá crear un proceso para las donaciones al final de los Juegos, ya que algunos CON podrán desear hacer donativos a la comunidad de la ciudad sede. Esta información debe transmitirse a los CON durante los Juegos en las Reuniones de Jefes de Misión.

En resumen, durante este periodo VIL debe enfocarse en:
- Inspección e inventario de los espacios de los CON, incluyendo los artículos de Rate Card
- Resolución de problemas
- Reconciliación financiera con cada CON
- Operación de salidas y apoyo logístico

El periodo de los Juegos Panamericanos termina con la clausura de la Villa Panamericana.

Transición a los Juegos Parapanamericanos, Periodo de Pre-Apertura y Periodo de los Juegos Parapanamericanos

Este proceso comienza el día del cierre de la Villa Parapanamericana. Durante este periodo se instalan las adaptaciones para los atletas y oficiales de equipo de los Juegos Parapanamericanos como la señalización y rampas.

El periodo de pre-apertura de la Villa Parapanamericana comienza aproximadamente 6 días antes de los Juegos Parapanamericanos y tiene una duración de 3 días.

El periodo de apertura de la Villa Parapanamericana comienza aproximadamente 3 días antes de los Juegos Parapanamericanos, y finalizará en la clausura de la Villa.

El periodo de competencia para los Juegos Parapanamericanos tiene una duración aproximada de 12 días, según el programa de competencias.

Desmontaje

Una vez que la Villa Parapanamericana cierra, el CO deberá entregar la Villa al propietario/desarrollador en las mismas condiciones en las cuales se le fue entregada. Se necesita un gran equipo para desinstalar las construcciones temporales, la señalización, el cableado, las instalaciones de tecnología y telecomunicaciones, así como el mobiliario y equipamiento en cada habitación. Este proceso puede tardar hasta 6 meses.

Zonas de la Villa – Planificación y Operaciones

Ya que la Villa es el “hogar” de los atletas y oficiales de equipo durante los Juegos, deberá ofrecer un alojamiento seguro y cómodo, espacios seguros y atractivos, y ofrecer a los CON las condiciones adecuadas para que puedan brindar apoyo a sus atletas.

Los siguientes servicios deberán ser proporcionados por el CO a los CON de forma gratuita:

- Servicios de alimentación en las distintas áreas de comida para personas acreditadas con los derechos adecuados.
- Servicio de limpieza en todos los espacios de los CON.
- Lavandería para todos los residentes de la Villa.
- Logística: traslado de equipaje y equipamiento (algunos servicios).
- Seguridad.
- Servicios médicos para personas acreditadas.
- Instalaciones deportivas y recreativas al interior y al aire libre.
- Actividades de entretenimiento.
- Servicios religiosos.
- Servicios de concierge.
- Tecnología (algunos servicios).
- Transporte: dependiendo del tamaño de la Villa, el CO decidirá si habrá un transporte interno para los residentes.
- Salas de reunión reservables: en el Centro de Servicios a los CON, la Sala de Reuniones de los Jefes de Misión.

Todos los residentes de la Villa deberán respetar ciertas reglas para garantizar su seguridad y un ambiente armonioso que permite que los atletas se enfoquen en su competencia:

- Las armas y municiones deberán estar prohibidas en la Zona Residencial. Estos artículos deben almacenarse en la instalación de competencia o en la Zona Operativa de la Villa.
- Los CON deberán poder ingresar con comida y bebidas a la Villa.
- El CO no deberá vender o distribuir alcohol a los atletas u oficiales de equipo excepto a través de los servicios de Alimentos y Bebidas (FNB) para celebraciones privadas, de conformidad con las leyes locales.
- La Villa deberá ser un ambiente libre de humo. Podrán designarse áreas donde se permite fumar.
- Se deberá prohibir el proselitismo en la Villa. Se podrá distribuir material informativo en el centro multiconfesional, con previa aprobación de Panam Sports.
- El CO deberá establecer los horarios de silencio.

La Villa deberá estar dividida en 3 áreas:
- Zona Residencial
- Plaza de la Villa
- Zona Operativa

Se explica cada área a continuación.

Zona Residencial

Esta zona es exclusiva para los atletas, oficiales de equipo y personal del CO con acceso “R” para la Villa. El CO debe garantizar que esta sea la zona más privada, para que los atletas puedan prepararse y descansar adecuadamente para su competencia.

Para garantizar la privacidad de los atletas:
- Solo los invitados que estén acompañados por otros residentes de la Villa tendrán acceso a la Zona Residencial.
- No se permitirá que los medios de comunicación filmen en la Zona Residencial.
- Los oficiales técnicos de las Confederaciones Panamericanas (CP) o Federaciones Internacionales (FI) no tendrán acceso a la Villa.

Cada CON tendrá derecho a los siguientes espacios, disponibles para ellos solamente, según el tamaño de la delegación. La siguiente tabla muestra los tamaños de los espacios en los Juegos Panamericanos de Toronto 2015. Los espacios de los CON deberán tener un tamaño similar a lo descrito a continuación, pero podrá variar ligeramente según la configuración de la Villa en cada edición de los Juegos.

Tamaño de la delegación	Oficina y habitación del jefe de Misión	Oficina del CON	Salas de reunión	Área médica	Almacén/taller
1-24	1 (12m²)	1 (12m²)	Reservable	1 (8m²)	15m²
25-50	1 (12m²)	1 (12m²)	Reservable	2 (10m²)	30m²
51-100	1 (12m²)	1 (12m²)	1 (15m²)	4 (12m²)	50m²
101-200	1 (12m²)	1 (12m²)	1 (15m²)	5 (12m²)	60m²
201-300	1 (12m²)	1 (12m²)	2 (15m²)	6 (12m²)	80m²
301-450	1 (12m²)	2 (12m²)	2 (15m²)	7 (12m²)	100m²
451-600	1 (12m²)	2 (12m²)	3 (15m²)	8 (12m²)	125m²
601+	1 (12m²)	3 (12m²)	3 (15m²)	9 (12m²)	150m²

Apartamentos

Los atletas y oficiales de equipo deberán ser alojados en la Zona Residencial de la Villa. Todos los apartamentos deberán cumplir con los tamaños mínimos y las ocupaciones, sin variaciones significativas entre ellos con respecto a los tamaños o mobiliario.

Dentro de la asignación de hospedaje de los CON, éstos podrán otorgar reconocimiento a sus patrocinadores. No se permite que los productos de los patrocinadores se muestren fuera de la asignación de hospedaje del CON si no son parte de los socios comerciales del CO. Los CON también podrán decorar sus espacios con banderas u otros objetos, los cuales deberán ser fijados por medio de métodos que no dañen los edificios. Si se produce cualquier daño, se le cobrará al CON.

Deberá haber un espacio social en cada apartamento. Los apartamentos podrán tener varias habitaciones, con un máximo de 3 personas por habitación.

Cada apartamento (y habitación) deberá poder cerrarse con llave, tener una iluminación adecuada y estar amueblado como mínimo con los siguientes artículos:

- Espejos
- Cestos de basura, en cada habitación
- Cortinas/persianas
- Internet inalámbrico
- Rejilla de secado (de la ropa)

Para los baños, la proporción de atletas a baños deberá ser de un máximo de 4:1. Cada baño deberá contar como mínimo con un lavabo, un inodoro y una ducha.

El CO deberá consultar con Panam Sports sobre la necesidad de aire acondicionado o calefacción en los apartamentos, dependiendo del clima en la ciudad sede durante los Juegos.

Por habitación

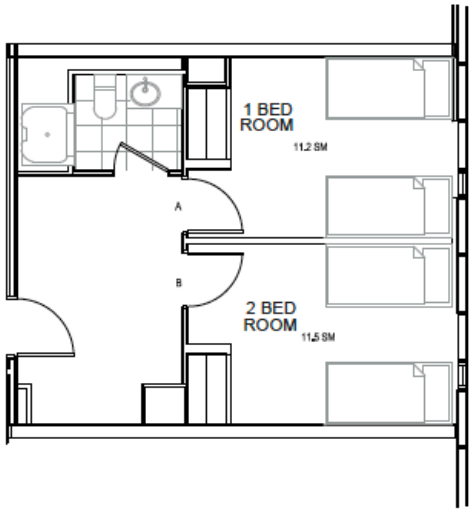
Es importante respetar las siguientes áreas mínimas por habitación:

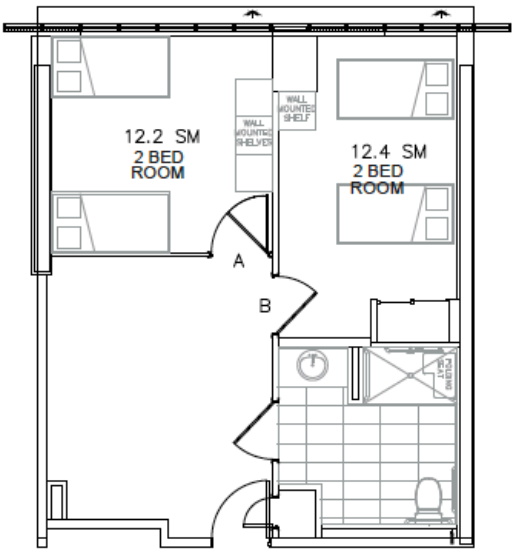
Ocupación	Área mínima por habitación
Sencilla	9m2
Doble	11m2
Triple	15m2

Cada residente deberá tener, como mínimo:

- Una cama y colchón
- Un edredón con la imagen de los Juegos, y una almohada - el CO podrá optar por obsequiar el edredón a los residentes de la Villa
- Mesa de noche con cerradura o mesa de noche + casillero
- Armario/organizador para ropa
- Ganchos para ropa
- Lámpara
- Conector de electricidad con entradas múltiples

La siguiente imagen muestra ejemplos de las habitaciones en la Villa de los Juegos Panamericanos de Toronto 2015.





El CO deberá tener camas adicionales en caso de emergencias, cambios o una cantidad inesperadamente alta de residentes (incluyendo al personal del CO). El CO también deberá considerar tener un inventario de camas largas (de 2.20m de largo) o extensiones de cama para hasta un 30% del total de los atletas, para aquellos que participan en deportes como baloncesto y voleibol. Los CON deberán informar a VIL (asignación de hospedaje) acerca de estas necesidades durante la DRM.

Además del mobiliario ya mencionado, la habitación/oficina del Jefe de Misión deberá incluir:
- Escritorio y silla.
- Nevera pequeña.
- Teléfono, con acceso a llamadas internacionales al costo del CON.
- Televisión con la transmisión de los Juegos.

Por cada espacio social

Esta área deberá ser lo suficientemente grande para albergar a todos los residentes del apartamento, sentados. Deberá contar con:
- Un sofá
- Una mesa de centro
- Una mesa (comedor)
- Sillas
- Cesto de basura

Oficinas de los CON

La oficina del CON deberá estar cerca de su hospedaje y contar con:

Tamaño de la delegación	1-24	25-300	301-600	601+
Silla de oficinas	1	1	2	3
Mesas	1	1	2	3
Sillas	3	3	6	9
Cestos de basura	1	1	2	3
Archivadores	1	1	2	3
Lámparas	1	2	4	6
Teléfono con acceso a llamadas internacionales (con costo para los CON)	1	1	2	3
Puerto de internet	1	1	2	3
Computadora con internet y acceso al sistema de resultados	1	1	2	3
Dispositivo multifuncional (impresora/copiadora)	1	1	2	3
Televisión con la transmisión de los Juegos	1	1	2	3

*Los CON deberán poder comprar papel y otros consumibles a través de Rate Card.

Para optimizar espacios en la Villa, Panam Sports podría permitir que la oficina del Jefe de Misión se coloque con la oficina del CON (en lugar de combinar la habitación y oficina del Jefe de Misión). El CO deberá desarrollar el plan de asignación de estos espacios y presentarlo a Panam Sports para su aprobación.

Salas de Reunión

Las salas de reunión deberán contar con:

Tamaño de la delegación	1-24	25-50	51-100	101-200	201-450	451-601+
Mesas	Los CON con una delegación pequeña (1-50 delegados) tendrán acceso prioritario a las salas de reunión reservables en el Centro de Servicios a los CON.		1	2	4	6
Sillas			6	8	16	24
Pizarrón (con marcadores)			1	1	2	3
Papelera			1	1	2	3

Espacios Médicos

Los espacios médicos deberán ser privados y tener una cerradura. Los servicios de lavandería, limpieza y eliminación de residuos (el manejo seguro de residuos médicos y objetos afilados) son críticos en estas áreas. Las áreas médicas (consulta y masaje) deberán estar equipada con lo siguiente:

Tamaño de Delegación	1-24	25-50	51-100	101-200	201-300	301-450	451-600	601+
Mesas	1	1	2	3	3	4	4	5
Sillas	2	4	8	10	12	12	16	16
Mesas de examinación	1	2	4	5	6	7	8	8
Lámparas de examinación	1	1	2	3	3	4	4	5
Divisiones	1	2	3	4	4	4	5	5
Taburetes médicos	1	1	2	3	3	4	4	5
Armarios	1	2	2	2	3	4	4	5
Neveras	1	1	1	1	2	2	3	3
Hieleras	1	1	2	3	3	4	4	5
Cestos de basura (oficina)	1	2	4	5	6	7	8	9
Cestos para residuos médicos	1	1	2	3	3	4	4	5
Juegos de almohada, manta y toalla	1	2	4	5	6	7	8	9
Paquetes de vasos de papel desechables	1	2	4	5	6	7	8	9

Deberá haber lavabos y suficientes tomas de corriente eléctrica disponibles.

Taller/Almacén

Este espacio deberá estar cerca de las habitaciones de los CON. Debe ser un área segura, accesible, con suficiente iluminación y con cerradura. En Juegos anteriores estos espacios se han ubicado en el nivel del sótano de los edificios.

Proceso de Asignación de Hospedaje

El equipo de Operaciones de la Villa, en especifico el equipo de Asignación, tiene la responsabilidad de asignar apartamentos a cada CON de una manera eficiente, y teniendo en cuenta la planificación y operaciones de las instalaciones de la Villa. Este proceso se realiza en colaboración con NCS, ya ese equipo es quien proporciona los estimados del tamaño de la delegación de cada CON participante. Esta estimación se vuelve más precisa a medida que los Juegos se acercan.

En el primer acercamiento a la asignación de apartamentos, el equipo asigna bloques de apartamentos a cada CON con base en el estimado del tamaño de delegación y la regla 5-2: los atletas y los oficiales de equipo correspondientes podrán llegar un máximo de 5 días antes de su competencia y deberán salir de la Villa 2 días después del término de su competencia. Los CON podrán solicitar una ubicación y/o configuración específica para su hospedaje, por lo que esto también se debe tomar en cuenta desde el inicio del proceso de asignación.

El CO podrá optar por enviar un acuerdo temprano de asignación (Early Allotment Agreement - EAA) a los CON con delegaciones grandes. Estos deberán contener planos con la ubicación exacta y detallada de sus apartamentos, oficina y espacios médicos en la Villa, así como la cantidad asignada de camas correspondiente al estimado del tamaño de la delegación en ese momento. Esto ayuda a los CON en su planificación interna de espacios, en su preparación para los Juegos, y para hacer los pedidos de Rate Card.

El siguiente es un ejemplo del resumen proporcionado a los CON en los acuerdos tempranos de asignación para los Juegos de Toronto 2015:

Bloque	4
Edificio	K
Zona	Cottage Country
Cantidad total de camas	547
Desglose de apartamentos	94 unidades de la planta baja al 4to nivel - Unidades en planta baja y mezzanine: K04.NTH.R1 a K04.NTH.R4, K04.NTH.BV5 a K04.NTH.BV9 y K04.NMZ.01 a K04.NMZ.10 - Unidades en el 2do nivel: K04.N02.01 a K04.N02.25 - Unidades en el 3er nivel: K04.N03.01 a K04.N03.25 - Unidades en el 4to nivel: K04.N04.01 a K04.N04.25
Espacio del CON, incluyendo: oficina, sala de juntas, espacio médico y almacén	- Nivel de estacionamiento, Bloque 4, 249 m2 de espacio para almacenaje - Mezzanine, Bloque 4, un total de 337 m2 de espacio para el equipo
Habitación/oficina del Jefe de Misión	A ser indicada por el CON

La información deberá incluir un plano general de la Villa, y planos detallados de su asignación de hospedaje (incluyendo la ubicación del mobiliario).

Este acuerdo deberá ser enviado a los CON (con delegaciones grandes) para su aprobación y firma 7 meses antes de los Juegos, y el CON deberá devolverlo al CO (aprobado y firmado) a más tardar 6 meses antes de los Juegos. Si el tamaño de la delegación varía después de la firma del acuerdo temprano, el equipo de Asignación se esforzará para dar al CON apartamentos adyacentes a los ya asignados.

En el periodo entre la devolución del acuerdo temprano y las DRM, el equipo de Asignación deberá hacer los cambios correspondientes a medida que la estimación del tamaño de delegación se vuelve más precisa.

Durante la DRM y una vez que se confirme el tamaño de cada delegación, NCS confirmará la cantidad de camas asignada al CON en la Villa y en otros sitios oficiales de hospedaje, incluyendo el hospedaje de los mozos de cuadra

(equitación). Con base en estos números, el equipo de Asignación proporcionará a los CON la información final sobre su asignación de hospedaje: apartamentos, oficinas, espacios médicos y espacios de almacenaje, con un inventario completo del mobiliario y equipamiento proporcionado por el CO.

El equipo de Asignación, representando al equipo de Gestión de la Villa, brindará información acerca de la gestión de las llaves de los apartamentos, movimiento de equipaje y el apoyo brindado por LOG (ya sea que LOG ayude a los delegados a llevar su equipaje a sus habitaciones o que cada persona lo lleve por su propia cuenta), artículos de Rate Card y tecnología.

Es la responsabilidad de cada CON asignar los apartamentos a sus delegados, y deberán proporcionar una lista con esta información al área funcional de Control de Dopaje para localizar a los atletas seleccionados para las pruebas.

Servicios Para Residentes

Las siguientes áreas deberán estar disponibles para los residentes de la Villa. Algunas tendrán acceso exclusivo para ciertos delegados - en el Centro de Servicios a los CON se permite el acceso solamente a los Jefes de Misión, oficiales de equipo y poseedores de tarjetas proxy.

Área	Descripción
Comedores	El CO deberá ofrecer varias opciones de comedores, por ejemplo: • El comedor principal, una instalación temporal y funcional con aire acondicionado o calefacción que se pueda regular según sea necesario • Un comedor informal • Estaciones de comida para llevar, ubicadas en los Centros para Residentes • Café/restaurante de la Plaza de la Villa El área de Panam Sports, ubicado en el comedor principal, es donde la Comisión de Atletas tendrá un espacio donde los atletas podrán votar en la elección. Solamente las personas cuya acreditación tenga el privilegio de comida incluido tendrán acceso libre a las áreas de comida. Quienes no lo tengan (invitados, oficiales adicionales de equipo) podrán comprar un vale de comida.
Áreas deportivas dentro de la Villa	Gimnasio(s), canchas al aire libre de varios deportes, pistas para correr, piscina, sauna.
Servicio de lavandería	El CO puede optar por ofrecer el autoservicio (instalando lavadoras y secadoras) o el servicio brindado por una empresa, sin costo.
Centro multiconfesional	Este espacio está diseñado para satisfacer las necesidades religiosas y espirituales de los residentes. Deberá haber servicios religiosos programados y la posibilidad de reservar el espacio.
Centro de Servicios a los CON	Deberá contar con una recepción/mostrador principal, mostradores de servicio de algunas áreas funcionales, oficinas para el equipo de NCS, salas de reunión, sala de reuniones de Jefes de Misión, oficina para Panam Sports.
Policlínica	Deberá funcionar 24 horas al día desde el periodo de pre-apertura hasta el cierre de la Villa, con todos los servicios disponibles desde el día de apertura de la Villa. La oficina de Control de Dopaje y la Estación de Control de Dopaje de la Villa deberán estar ubicadas en la Policlínica. Deberá haber máquinas de hielo disponibles para los CON.

Área	Descripción
Centros para Residentes	En varios Centros para Residentes ubicados en distintos puntos de la Villa se deberá proporcionar un servicio similar al de la recepción de un hotel, ayudando con la resolución de problemas relacionados con los servicios de hospedaje de la Villa: • Reemplazo de llaves • Objetos perdidos • Máquinas expendedoras • Máquinas de hielo • Cambio de toallas Uno de estos Centros para Residentes deberá estar abierto durante el periodo de pre-apertura de la Villa. Por lo menos uno de los Centros para Residentes deberá estar abierto las 24 horas del día durante el periodo de apertura de la Villa.
Áreas sociales y de entretenimiento	Algunos ejemplos son las salas de videojuegos, salas de televisión, salas de relajación, salas de internet. El CO deberá planificar estas áreas cuidadosamente como espacios sociales mejorados. Un espacio social exitoso en Juegos anteriores fue la piscina en los Juegos de Guadalajara 2011.
Centro de Información Deportiva (CID)	Adyacente al Centro de Servicios a los CON. El personal del CID deberá poder proporcionar a los CON información sobre todos los deportes, incluyendo las listas de inicio, el programa de competencias, reserva de las sesiones de entrenamiento.
Centro de transporte	Area en la cual los atletas y oficiales tienen acceso a los autobuses que los llevarán a las instalaciones de competencia y entrenamiento durante el periodo de apertura de la Villa.
Centro de Bienvenida	Entrada a la Villa para las personas que llegan por primera vez. Incluye: • Área de revisión a peatones • Área de revisión de equipaje • Área de espera para las DRM • Salas para las DRM • Espacio de trabajo para SEQ • Centro de Acreditación • Espacio de trabajo para ACR

El CO determinará el horario de apertura de cada área.

Plaza de la Villa

La Plaza de la Villa es un punto focal de la misma, un lugar donde los residentes e invitados podrán interactuar, presenciar las Ceremonias de Bienvenida de los equipos y comprar mercancía de los Juegos. Se deberán ofrecer los siguientes servicios en la Plaza de la Villa:

Área	Descripción
Replica de las habitaciones de los atletas	Para que los invitados y los medios de comunicación puedan conocer cómo es el espacio privado de los atletas.
Banco	Cambio de algunas divisas, reembolso de cheques de viajero, retiro de efectivo en cajeros automáticos.
Café	Bebidas y bocadillos a la venta.
Tintorería	Servicios de lavandería, tintorería, reparación de ropa y uniformes de los equipos.
Estación de primeros auxilios	Servicios básicos de primeros auxilios.

Área	Descripción
Florista	Venta de arreglos florales
Tienda	Productos útiles a la venta: bebidas, bocadillos, periódicos locales e internacionales, revistas, productos de viaje, artículos de tocador, papelería y baterías.
Peluquería	Servicios de corte y peinado básicos, esmalte de uñas y masaje. El CO puede optar por ofrecer estos servicios sin costo para los atletas y oficiales de equipo.
Oficina de información	Información sobre las atracciones turísticas locales.
Servicios de internet	Sala de internet con computadoras e impresoras.
Servicios de Correo	Estampillas, artículos conmemorativos, servicios postales nacionales/internacionales. Área donde se recibe el correo y paquetes para los CON, para después trasladarse al Centro de Servicios a los CON para su entrega.
Tienda de productos oficiales de los Juegos	Venta de mercancía oficial de los Juegos.
Área de impresión de fotografías	Impresión y ampliación de fotografías, producción de obsequios y accesorios con imágenes.
Área de Ceremonias de Bienvenida	En esta área se deben izar las banderas de todos los países participantes. También aquí se llevarán a cabo las actividades culturales y de entretenimiento.
Taquilla	Venta de boletos para los Juegos Panamericanos.
Centro de Medios	Espacio donde los medios podrán trabajar, y donde se llevarán a cabo las conferencias de prensa.

Los servicios y productos en las tiendas, café, florista, correos, e impresión de fotografía tendrán un costo para el cliente. Se deberán incorporar los elementos de la imagen de los Juegos en todas las áreas de la Plaza de la Villa. Cualquier otro servicio que se quiera incluir deberá ser aprobado por Panam Sports.

Zona Operativa

Consiste en todas las áreas y funciones que el CO necesita para una operación eficiente de la Villa. A continuación se describe cada área.

Puntos de Revisión de Acreditación (Accreditation Check Points - ACP)

Estos deberán estar ubicados en distintos puntos de acceso a la Villa, para distintos clientes de los Juegos: atletas, oficiales de equipo, dignatarios e invitados, personal, entregas/proveedores de servicios. Los ACP se pueden instalar en estructuras permanentes o temporales.

Se llevan a cabo los siguientes procesos:

- Revisión de acreditación realizada por el CO - sólo se permite el acceso a individuos con una acreditación que contenga el acceso a la Villa o un pase para invitado.
- Revisión de las personas y objetos con detectores de metal y/o rayos X realizada por elementos de seguridad pública/privada.

Debe funcionar desde el día de la revisión de seguridad de la Villa hasta el desmontaje de la misma. Los ACP de la entrada principal, del centro de bienvenida y del centro de transporte deben operar las 24 horas del día, los 7 días de la semana.

Es importante capacitar al personal e informarles acerca de los artículos permitidos y prohibidos en la Villa, manteniendo al mínimo las filas y los tiempos de espera.

Los privilegios de acreditación y pases de invitado que permiten el acceso a la Villa son:
- "VLP", "PAV", (o el acrónimo que el CO elija para la Villa) en la tarjeta de acreditación otorga el acceso a la Plaza de la Villa únicamente, y está restringida al horario de visitas de la Villa.
- "PAV" + "R" en la tarjeta de acreditación otorga el acceso a la Zona Residencial y está reservada para los residentes de la Villa y cierto personal del CO.
- Los pases de invitado, y pases de medios para la Villa otorgan el acceso sin escolta a la Plaza de la Villa únicamente.
- Los poseedores de un pase de invitado podrán entrar a la Zona Residencial solamente si están acompañados en todo momento por una persona que tenga "R" en su acreditación.
- El acrónimo "ALL" en la tarjeta de acreditación no otorga el acceso a la Villa Panamericana.

Áreas de Revisión de Vehículos (Vehicle Screening Areas – VSAs)

Así como las personas tienen acceso a la Villa gracias a su tarjeta de acreditación, los vehículos deben tener un permiso adecuado. Los permisos de acceso y estacionamiento para vehículos (Vehicle Access and Parking Permits - VAPPs) se deberán distribuir para los vehículos que tienen un rol específico en la Villa y necesitarán acceso y/o un espacio de estacionamiento.

Antes de que un vehículo entre a la zona segura de la Villa debe pasar por uno de los VSA, donde el personal de seguridad revisa el VAPP y tarjetas de acreditación del conductor y pasajero(s), el área funcional de LOG revisa el Cronograma Maestro de Entrega en caso de que se trate de una entrega, y los elementos de seguridad pública/ privada inspeccionan el vehículo.

Los VSA se pueden instalar en una carpa o una estructura similar con techo rígido. Todos los VSA deben operar desde el día de la revisión de seguridad de la Villa hasta el desmontaje de la misma. Algunos deben operar durante el montaje de la Villa debido al mobiliario y demás bienes que se instalan. Los VSA principales deberán operar las 24 horas del día, los 7 días de la semana.

Los vehículos que tienen acceso a la Villa son:

Vehículos	Área dedicada en la Villa
Vehículos dedicados del CON	Estacionamiento de los CON
Vehículos del sistema de transporte de atletas	Centro de transporte
Vehículos de emergencia	Todas las zonas de la Villa
Logística/entregas	Zona operativa Zona Residencial y Plaza de la Villa en ocasiones específicas
Vehículos de seguridad	Todas las zonas de la Villa

No se permitirá el acceso a la Villa a ningún otro vehículo.

Entrada Principal

Adyacente a la Plaza de la Villa, puede ser una estructura temporal que incorpora la Imagen de los Juegos. Es la entrada, y la ubicación de ascenso y descenso para la Familia Panamericana, invitados y medios de comunicación acreditados.

Consiste en:
- El centro de pases de invitados
- Centro de medios de la Villa
- Oficina de protocolo de la Villa
- Oficina del Alcalde de la Villa
- Un mostrador de información de transporte
- Un espacio de descanso para los conductores
- Baños

Fuera de la entrada principal debe haber:
- Espacios de estacionamiento para autos T1 y T3
- Espacios de estacionamiento para autobuses
- Una zona de ascenso y descenso para 4 automóviles, varios autobuses y autos T3
- Un área donde no se requiera una acreditación, donde se permita el ascenso y descenso de pasajeros de taxis.

Centro de Pases para Invitados

Los pases para invitados se emitirán desde esta área. Deberá operar desde el periodo de pre-apertura hasta el cierre de la Villa, excepto los días de las Ceremonias. El acceso para invitados a la Villa Panamericana es entre 09:00 y 21:00.

El Centro de Pases para Invitados podrá instalarse en una estructura permanente o temporal, deberá poder cerrarse con llave. Deberá contar con el mobiliario adecuado y estar decorado con elementos de la Imagen de los Juegos. Deberá ser lo suficientemente grande para permitir un movimiento constante.

Otros requisitos del área son:
- Área de distribución de pases - mostrador de entrega y mostrador de devolución
- Área de espera con una televisión que muestre las competencias de los Juegos
- Espacio de trabajo para el procesamiento de solicitudes, área de oficina
- Área de almacenaje que contenga archiveros y/o cajas
- Espacio de almacenaje para pasaportes/acreditaciones que contenga archiveros y/o cajas
- Fax/fotocopiadora/impresora
- Computadoras

Centro de Medios de la Villa

Ubicado también dentro de la Entrada Principal, donde aún no se requiere una acreditación, es el centro de operaciones de los medios en la Villa. PRS es quien se encarga de planificarlo y atenderlo, y será supervisado por el gerente del Centro de Medios de la Villa.

Este espacio debe contener:
- 30 estaciones de trabajo para la prensa y 15 estaciones de trabajo para fotógrafos con acceso a la corriente eléctrica y teléfonos. Se debe poder convertir a una sala de conferencia de prensa.
- Terminales del sistema de resultados con impresoras
- Acceso al internet
- Distribución de pases para los medios (para la Villa)
- Recepción y mostrador de ayuda
- Área de trabajo para el personal

Los CON deberán poder reservar este espacio en el mostrador de ayuda.

Oficina de Protocolo/Oficina del Alcalde de la Villa

Esta oficina es la central de operaciones de protocolo, en donde se da la bienvenida y se proporciona asistencia a los dignatarios de la Familia Panamericana que visitan la Villa. Algunos servicios son:
- Entrega de pases para invitados
- Entrega de tarjetas upgrade para los Asistentes de la Familia Panamericana
- Acompañamiento de los miembros de la Familia Panamericana
- servicios de hospitalidad en la sala de Protocolo para ciertos invitados

La oficina del alcalde de la Villa también ayudará con estos servicios.

Ambas oficinas, que se ubican una al lado de la otra, podrán instalarse en una estructura permanente o temporal, y deberá amueblarse y equiparse adecuadamente para recibir invitados y darles la bienvenida a la Villa.

Centro de Bienvenida

El Centro de Bienvenida es el punto de llegada para los residentes que llegan a la Villa Panamericana por primera vez. Se debe localizar en el perímetro de la Villa, permitiendo el acceso a los delegados de los CON que recibirán o validarán su acreditación. Los conductores y vehículos no-acreditados (por ejemplo, taxis) también se les debe permitir acercarse a la entrada del Centro de Bienvenida.

El Centro de Bienvenida deberá contar con un gerente en todo momento para coordinar la logística, transporte, llegadas y salidas, así como las operaciones de seguridad. Este gerente deberá colaborar con el coordinador de las DRM del equipo de NCS para garantizar que los participantes de la DRM lleguen sin problemas, y para permitir el acceso al resto de la delegación a partir de la apertura oficial de la Villa y una vez que la DRM se lleve a cabo.

La siguiente página contiene un gráfico que muestra el procedimiento de llegada para un miembro de delegación del CON al Centro de Bienvenida. Si existiera algún problema, el equipo de Gestión de la Villa tendrá la decisión de otorgar o negar el acceso a la Villa Panamericana.

El Centro de Bienvenida debe incluir:
- 5 salas para DRM
- Recepción y área de espera para las DRM (con televisión)
- Espacio para alimentos para las DRM
- Oficina para el personal de las DRM (con llave)
- Oficina para Inscripciones Deportivas (SEQ)
- Oficina para Asignación de hospedaje (VIL)
- Oficina para Acreditación (ACR)
- Centro de Acreditación incluyendo un área de espera, mostradores de servicio, área de procesamiento de datos, impresión y enmicado de las acreditaciones. Operado por ACR
- Área de almacenaje de las armas (si el CO opta por almacenarlas en el Centro de Bienvenida)
- Área de espera para atletas, con televisiones
- Área de almacenaje de equipaje
- Zona de descenso para las llegadas desde el aeropuerto
- Zona de ascenso para el traslado a la Zona Residencial (si aplica)
- Zona de revisión de seguridad a personas y equipaje
- Baños
- Cestos para desechar líquidos y artículos prohibidos

Área de Transferencia de Materiales y Almacén De Logística

El CO deberá tener un almacén, operado por LOG. Todos los envíos a la Villa deberán pasar por el Área de Transferencia de Materiales. El conductor deberá tener una acreditación o pase diario, y se hará una revisión al vehículo y al cargamento. Los envíos de/para los CON deberán entrar a la Villa por esta vía. Para llevar un registro de las operaciones diarias, el equipo de LOG deberá utilizar un Cronograma Maestro de Entregas (Master Delivery Schedule - MDS) como una herramienta para programar y gestionar todos los envíos.

Área de Traslado de Materiales

LOG deberá:

- Desarrollar las políticas y procedimientos del acceso de los vehículos y la entrega de material.
- Brindar apoyo con el manejo de cargamentos desde el vehículo de entrega, a través de las máquinas de rayos X, hasta el interior de la Villa.

Debe contar con las siguientes áreas:

- Punto de revisión del MDS
- Área de espera
- Área de revisión de seguridad (incluyendo rayos X y detector de metales), gestionado por el personal de SEC
- Área de estacionamiento para conductores que esperan su pase de proveedor
- Acceso al almacén de logística

Almacén

Es un espacio de almacenamiento en la Villa, y puede instalarse en una estructura temporal rígida, idealmente con un suelo firme y estantería. LOG es quien administra y hace el inventario del almacén. Durante el periodo de montaje, se puede utilizar para ensamblar las operaciones de instalación de mobiliario y equipamiento.

Deberá tener espacio suficiente para:

- Mobiliario y equipamiento adicional
- Mobiliario y equipamiento de Rate Card
- Inventario de Imagen de los Juegos
- Equipamiento de seguridad
- Barreras
- Equipamiento para el manejo de materiales
- Almacenaje de blancos y toallas
- Cargamentos de los CON, paquetería/correo, y otros suministros

Para la distribución de materiales guardados en el Almacén de Logística, LOG deberá contar con vehículos pequeños como carros de golf.

Área del Personal

Incluye un espacio de trabajo para el equipo de Operaciones del Personal de la Villa, un área de registro y un área de descanso. Deberá estar ubicado en el perímetro de la Villa, cerca del sistema de transporte del personal y/o el transporte público. Es importante que haya vestidores y baños cerca.

El equipo de Operaciones del Personal deberá coordinar:

- El registro de entrada y salida del personal
- Entrega de los vales de comida
- Entrega de los obsequios o incentivos para el personal
- Distribución de información a través de un tablero de anuncios
- Resolución de problemas

SEC es quien deberá llevar a cabo la revisión de la acreditación y de las pertenencias del personal.

Centro de Almacenaje de Armas

Las armas están prohibidas dentro de la Zona Residencial de la Villa. Por lo tanto, se deberán ofrecer alternativas. Una opción es la creación de un centro de almacenaje en la Villa dentro de la Zona Operativa, por ejemplo en el

estacionamiento de los vehículos dedicados de los CON. Se deberán tomar en cuenta las leyes locales de uso y almacenaje de armas en la planeación de este Centro.

El tamaño del Centro de Almacenaje de Armas dependerá en el número de atletas que participen en la competencia. Se podrá instalar dentro de una instalación permanente o temporal, en cualquier caso deberá ser segura y poder cerrarse con llave. Las armas de cada equipo o de cada atleta deberán tener un casillero individual.

Es importante tener en cuenta que todas las municiones se almacenarán en la instalación de competencia.

Centro de Transporte

Es el centro de las operaciones de transporte en la Villa. Estas operaciones deberán garantizar el traslado seguro, eficiente y puntual de los atletas hacia y desde:

- Todas las instalaciones de competencia
- Todas las instalaciones de entrenamiento
- El aeropuerto (este servicio también se puede proveer desde el Centro de Bienvenida)
- La sede de hospedaje de los ATO (oficiales adicionales de equipo)

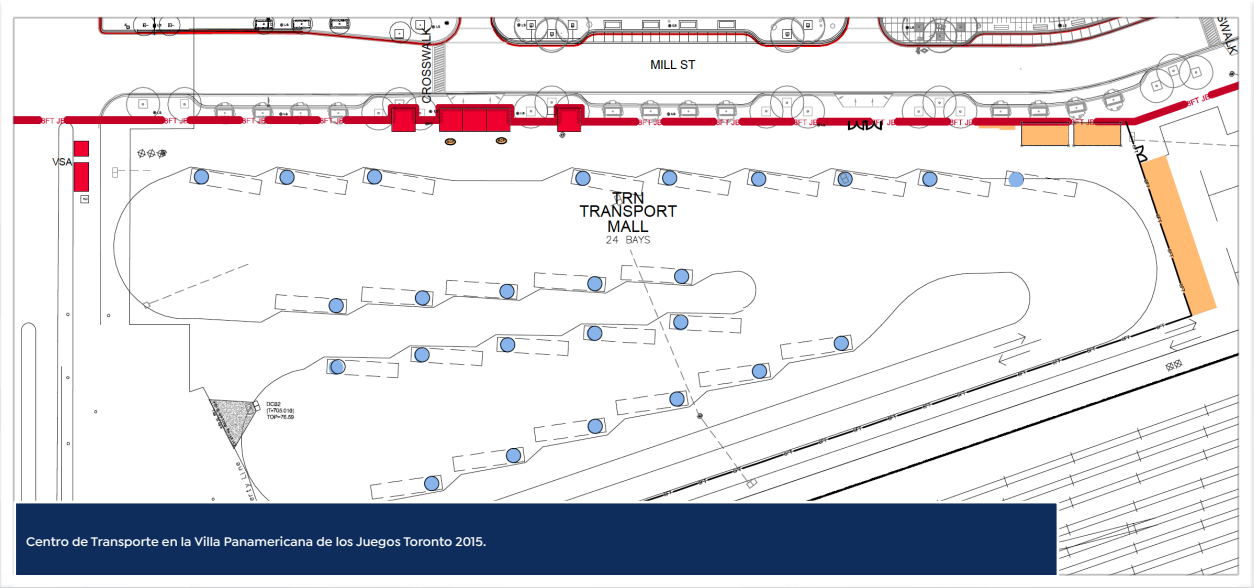
Los atletas y oficiales de equipo que tienen “TA” en su acreditación tienen acceso al sistema de transporte de atletas. Los poseedores de un pase de invitado no podrán tener acceso al Centro de Transporte o utilizar el sistema de transporte de atletas.

El área funcional de Transporte gestiona las operaciones del sistema y Centro de Transporte con el siguiente personal:

- El gerente del sistema de transporte de atletas: gestiona el sistema desde la oficina de Transporte en el Centro de Transporte. Mantiene comunicaciones con el mostrador de Transporte del Centro de Servicios a los CON.
- El gerente de operaciones del Centro de Transporte: responsable de las actividades en el Centro de Transporte, reporta al gerente del sistema de transporte de atletas.

El Centro de Transporte consiste en:

- Un área de revisión de vehículos
- Espacio suficiente para que los autobuses se muevan con facilidad
- Señalización que indique las ubicaciones y destinos de los autobuses
- Cercado, con la posibilidad de abrirse hacia la Zona Residencial para cargar autobuses para el traslado a las Ceremonias
- Un área de espera techada para los usuarios
- Una oficina de transporte
- Equipamiento de seguridad (equipo contra derrames)
- Punto de Revisión de Acreditación (incluyendo rayos X y detectores de metal) para el acceso de los atletas y oficiales de equipo a la Zona Residencial
- Imagen de los Juegos
- Baños cercanos
- Por lo menos 20 paradas/bahías para autobuses



Centro de Transporte en la Villa Panamericana de los Juegos Toronto 2015.

Especificaciones Operativas

- El área de revisión de vehículos (VSA) del Centro de Transporte deberá tener un horario de operación que corresponda al horario del sistema de transporte, 24 horas al día si es necesario.
- Los atletas que compitan tendrán prioridad en el sistema de transporte sobre los oficiales de equipo y los atletas que no compitan ese día.
- El área deberá ser completamente accesible.

Especificaciones de diseño

- El Centro de Transporte requiere un gran espacio para dar cabida al mínimo de 20 bahías/paradas que se requieren.
- Deberá estar ubicado cerca del Comedor Principal.
- La manera de estacionar los autobuses podrá hacerse en línea (de forma paralela a la banqueta, pero requiere más espacio) o bahías para aparcar en batería, en diagonal (que podrá requerir movimientos en reversa pero se utiliza menos espacio).

Estacionamiento de los CON

Deberá haber áreas de estacionamiento seguras para los vehículos dedicados de los CON y vehículos de rate card de los CON. Todos los vehículos deberán tener un permiso de estacionamiento (VAPP) válido.

Especificaciones

- Deberá estar ubicado cerca de la Zona Residencial
- Se necesita espacio para un mínimo de 500 vehículos en distintas Villas (si aplica)
- Deberá tener un área de revisión de vehículos (VSA) en el punto de acceso al estacionamiento, y un punto de revisión de acreditación (ACP) en el punto de acceso a la Zona Residencial.
- Deberá tener un área de ascenso y descenso cerca del ACP
- Deberá estar cercado
- Los espacios de estacionamiento deberán estar delimitados (con pintura) y numerados

Área de la Flota de Vehículos de la Villa

Es la base para los vehículos y conductores, ubicada cera de la Villa para enviar vehículos de manera rápida. Deberá ser un área segura y cercada, operada por el área funcional de TRA, con ayuda de SEC.

Las actividades que se llevan a cabo en esta área son:

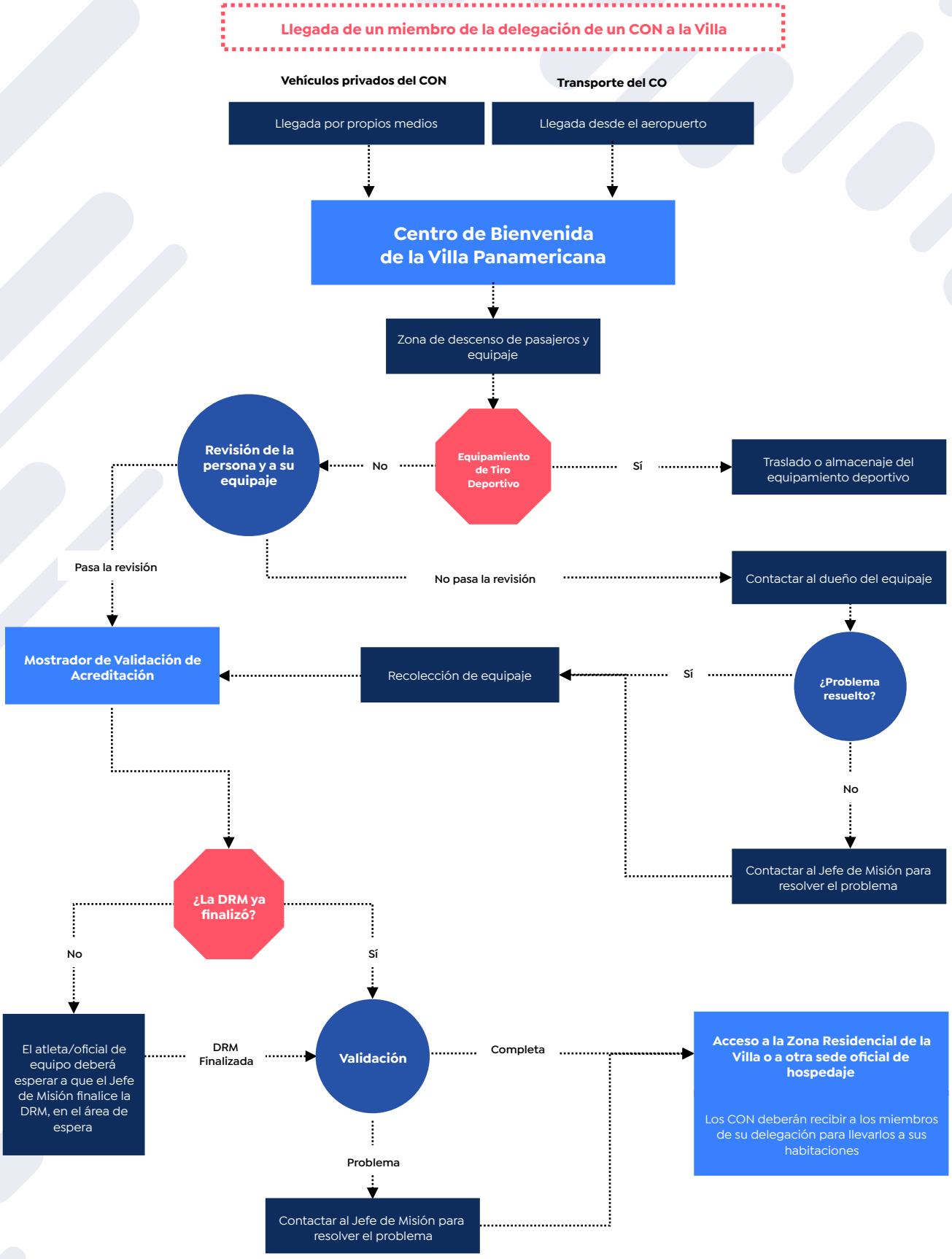
- Estacionamiento, mantenimiento, limpieza de vehículos (incluyendo los autobuses del sistema de transporte de atletas)
- Área de descanso de los conductores
- Área de espera para los vehículos T3

Publicaciones

La información proporcionada a los CON deberá incluirse en el Dosier de Jefes de Misión y el Manual de Jefes de Misión.

Hitos Principales

	2019 (JP-4 años)	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
General	• Contratación del director/jefe del área funcional			• Seminario de Jefes de Misión y recorrido de la Villa (el seminario se puede llevar a cabo entre 9 y 6 meses antes de los Juegos	• Proporcionar información a NCS para el Manual de Jefes de Misión


Llegada de un miembro de la delegación de un CON a la Villa
Vehículos privados del CON
Transporte del CO
Llegada por propios medios
Llegada desde el aeropuerto
Centro de Bienvenida de la Villa Panamericana
Zona de descenso de pasajeros y equipaje
Equipamiento de Tiro Deportivo
No
Sí
Traslado o almacenaje del equipamiento deportivo
Revisión de la persona y a su equipaje
Pasa la revisión
No pasa la revisión
Contactar al dueño del equipaje
¿Problema resuelto?
Sí
Recolección de equipaje
Mostrador de Validación de Acreditación
No
Contactar al Jefe de Misión para resolver el problema
¿La DRM ya finalizó?
No
Sí
El atleta/oficial de equipo deberá esperar a que el Jefe de Misión finalice la DRM, en el área de espera
DRM Finalizada
Validación
Completa
Acceso a la Zona Residencial de la Villa o a otra sede oficial de hospedaje
Los CON deberán recibir a los miembros de su delegación para llevarlos a sus habitaciones
Problema
Contactar al Jefe de Misión para resolver el problema

	2019 (JP-4 años)	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
Fases de la Villa		• Inicio de la construcción de la Villa • CO deberá supervisar la construcción • Inicio de visitas de los CON		• Inicio del montaje (mobiliario y equipamiento)	• Montaje • Revisión de seguridad • Periodos de pre-apertura y apertura • Desmontaje
Planificación y Operaciones	• Desarrollo del Plan Maestro inicial			• Pruebas de arranque de la Villa - con el propietario/constructor • Firma de contratos principales (limpieza, manejo de residuos, servicios de alimentación)	• Pruebas de arranque de la Villa • Políticas de pases para invitados y medios entregada a Panam Sports para su aprobación • Menus entregados a Panam Sports para su aprobación • Plan de traslado de los atletas a las Ceremonias entregado a Panam Sports para su aprobación • Todas las operaciones en marcha
Asignación de hospedaje				• Inicio de la asignación de hospedaje • Inicio del periodo de pedidos de Rate Card	• Acuerdos tempranos de asignación de hospedaje enviados a los CON

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

7. SERVICIOS A LOS CLIENTES DE LOS JUEGOS

MANUAL
DE JUEGOS PANAMERICANOS

7. SERVICIOS A LOS CLIENTES DE LOS JUEGOS

7.1 SERVICIOS A LOS CON/CPN (NCS)

Introducción

Los Comités Olímpicos Nacionales (CON) y Comités Paralímpicos Internacionales (CPN) tienen la responsabilidad de seleccionar y preparar a los atletas que competirán en los Juegos. Servicios a los CON/CPN (NCS) tiene la responsabilidad de ayudar a los CON a realizar tareas en la preparación para los Juegos y de definir y validar todos los niveles de servicio para los atletas y CON con las áreas funcionales (AF).

NCS es el enlace principal de los CON y CPN con el Comité Organizador (CO) en el periodo de preparación y durante los Juegos, y proporciona a los CON una ubicación central de información y servicios sobre todos los aspectos del proceso organizacional.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
ACM	Hospedaje	Colaboración en: • La reservación de un hotel para todas las actividades del Seminario de Jefes de Misión • El desarrollo de los plazos del programa de Hospedaje de los CON ACM deberá: • Desarrollar el programa de Hospedaje de los CON, incluyendo las políticas y procedimientos • Asegurar la existencia de hospedaje apropiado para los CON • Proporcionar los AAA a NCS, para que NCS los envíe a los CON • Comunicarse directamente con todos los hoteles/sedes de hospedaje NCS deberá • Comunicar el programa de Hospedaje a los CON • Apoyar a ACM con las asignaciones y pagos de habitaciones.
ACR	Acreditación	NCS deberá presentar el representante de ACR a los CON. Colaboración en: • El desarrollo de las políticas y procedimientos de la recolección de datos de acreditación, la distribución de Tarjetas Pre-Válidas (Pre-Valid Cards - PVCs), y las DRM (Reuniones de Registro de Delegación) • La resolución de problemas antes y durante los Juegos • La creación de las políticas de acreditación para la Villa (ACR, NCS, SEC, VIL). Estas deben incluir sistemas de control de acceso, pases de invitados, pases diarios, pases para los medios, pases de montaje, pérdida o robo de acreditaciones, etc. ACR deberá: • Producir el paquete de registro y guías del sistema para los CON • Emitir y distribuir todas las PVCs a los CON • Servir de enlace con entidades gubernamentales para informar y capacitar a las autoridades con respecto a los procedimientos de entrada al país para los Juegos
AND	Llegadas y Salidas	• Colaboración en la definición de los niveles de servicio de llegadas y salidas, con el fin de proporcionar traslados a los CON desde el aeropuerto a la Villa o a otros sitios de hospedaje. • NCS deberá proporcionar sus comentarios en el proceso de desarrollo del ADS, en especial acerca de la recopilación de información y los informes requeridos del sistema. • NCS deberá enviar la información del ADS a los CON y hacer la introducción entre los CON y su contacto en el equipo de ADS. • AND deberá tener a una persona competente en su mostrador dedicado en el Centro de Servicios a los CON.
BIL	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos	BIL deberá proveer estándares de presentación de la marca para las comunicaciones, plantillas.

Área Funcional		Actividad
BUS (SPS)	Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)	Colaboración en la logística de los kits/bolsas de regalo para atletas (almacenamiento, embalaje, distribución) ya que pueden incluir productos de socios comerciales.
CER	Ceremonias	Colaboración en: • La definición de las operaciones de los abanderados y el traslado de los CON desde la Villa al estadio, a tiempo para el desfile de los atletas. Los Asistentes del CON juegan un papel importante al llevar a las delegaciones a los autobuses para ir a las Ceremonias de manera ordenada. • La planeación para los pases de desfile para las Ceremonias. • Presentación informativa (impartida por CER) en las Reuniones de Jefes de Misión. • Confirmación del calendario de las Ceremonias de Bienvenida de los equipos - esto se confirma en la DRM. • Colaboración entre CUL, CER, NCS y SPP para asegurar que se utilicen las banderas y los himnos correctos en las Ceremonias de Bienvenida.
COM	Comunicación (Publicaciones)	El área de publicaciones deberá colaborar con NCS para la publicación de sus documentos más importantes: el Dosier y Manual de Jefes de Misión.
CUL	Arte y Cultura	Colaboración entre CUL, CER, NCS y SPP para asegurar que se utilicen las banderas y los himnos correctos en las Ceremonias de Bienvenida.
DOP	Control de Dopaje	NCS deberá enviar información y recursos de antidopaje a los CON. NCS deberá solicitar las listas de ocupantes de cada habitación a los CON, para facilitar la ubicación de los atletas.
FIN	Finanzas y Adquisiciones	Colaboración para finalizar los pagos pendientes de los CON. FIN deberá tener a una persona competente en su mostrador dedicado en el Centro de Servicios a los CON.
FNB	Alimentos y Bebidas	FNB deberá proporcionar servicios a las zonas operadas por las diferentes áreas funcionales: salas de Reuniones de Registro de Delegación, sala de Reuniones de Jefes de Misión, comidas para los atletas en las sedes. FNB deberá proporcionar información nutricional a los CONs que la soliciten. FNB, NCS y VIL deberán desarrollar las políticas para los vales de comida para invitados a la Villa y el personal. Colaboración en el desarrollo de una política para proporcionar alimentos a los asistentes del CON cuando estén trabajando fuera de la Villa.
LAN	Servicios de Traducción	Interpretación en las visitas de los CON (si es necesario), Seminario de Jefes de Misión y Reuniones de Jefes de Misión durante los Juegos. Traducción de las minutas de las Reuniones de Jefes de Misión. Valoración de las habilidades lingüísticas de los posibles Asistentes de los CON.
LGL	Legal	LGL deberá revisar los acuerdos de los subsidios de apoyo y cualquier otro acuerdo relacionado con los CON.
LOG	Logística	LOG deberá: • Definir las políticas y procedimientos para la importación y transporte de armas y municiones utilizados en competencia, la importación de equipamiento deportivo, medicamentos, equipamiento médico, radios, caballos, alimentos, alcohol, y otros materiales (en colaboración con SPT, TRA, MED y AND). • Desarrollar las guías de: Aduana y Cargas, Entrega en las Sedes, Transporte de Caballos. • Tener a una persona competente en su mostrador dedicado en el Centro de Servicios a los CON. • Brindar apoyo para la distribución de artículos tales como las bolsas de regalo para los CON. NCS deberá: • Comunicar las políticas y procedimientos desarrollados por LOG a los CON.
MED	Servicios Médicos	Coordinación para: • Facilitar la comunicación entre los CON y MED con respecto al registro del personal médico de los CON, la importación de medicamentos y equipamiento médico. • Distribuir todas las publicaciones de MED a los CON. • Garantizar que todos los CON tengan un espacio médico dentro de su asignación en la Villa. • Definir los niveles de servicio para los CON en la Policlínica de la Villa.
PEM	Recursos Humanos	Colaboración en el reclutamiento de personal comprometido y especializado para Servicios a los CON/CPN. NCS y PEM deberán colaborar para crear un grupo de voluntarios con las habilidades necesarias y actitud adecuada para ser Asistentes de los CON. Estos voluntarios deberán recibir una capacitación general impartida por PEM y otra más especializada impartida por NCS. PEM deberá ayudar a procurar los permisos de trabajo para el personal de NCS que venga del extranjero.

Área Funcional		Actividad
PFS	Servicios a la Familia Panamericana	PFS deberá apoyar a NCS en la organización del Seminario de Jefes de Misión. Colaboración para proveer servicios a los dignatarios internacionales, Presidentes y Secretarios Generales de los CON durante los Juegos.
PRS	Servicios a los Medios	Coordinación con respecto a las operaciones de los Attachés de Prensa.
PTR	Relevo de la Antorcha Panamericana	NCS deberá contactar al Comité Olímpico Mexicano y al CON sede para las operaciones de la Ceremonia de Encendido del Fuego Panamericano y del Relevo de la Antorcha.
RPP	Protección de Derechos	NCS deberá comunicar las restricciones comerciales en los uniformes y equipamiento de los atletas y oficiales de equipo a los CON, y servir de enlace entre los CON y RPP en el proceso de autorización de uniformes de competencia y kits de cada delegación.
RSK	Gestión de Riesgos	Colaboración en la definición y comunicación del programa de seguros para los CON, sus atletas y oficiales de equipo.
RTC	Rate Card	RTC deberá: • Crear el catalogo de Rate Card para los CON. • Tener a una persona competente en su mostrador dedicado en el Centro de Servicios a los CON. NCS deberá: • Revisar el catálogo y distribuirlo a los CON cuando esté finalizado.
SEC	Seguridad	Colaboración en: • La comunicación a los CON acerca de los sistemas y procesos de seguridad que se han planeado para las sedes • La comunicación acerca de la custodia y traslado de armas de fuego • La comunicación acerca de la protección de bienes de los CON en la Villa • Taller de seguridad para el personal de seguridad de los CON (se lleva a cabo 6 meses antes de los Juegos) • La creación de las políticas de acreditación para la Villa (ACR, NCS, SEC, VIL). Estas deben incluir sistemas de control de acceso, pases de invitados, pases diarios, pases para los medios, pases de montaje, pérdida o robo de acreditaciones, etc.
SEQ	Inscripciones Deportivas	SEQ deberá ayudar a NCS a pronosticar el tamaño estimado de los equipos para así ayudar al resto del CO en su planificación. SEQ deberá gestionar las inscripciones, elegibilidad de los atletas y la parte de SEQ en las Pre-DRMs y DRMs.
SPP	Producción Deportiva	NCS deberá contactar a los CON para obtener la aprobación de sus banderas e himnos, los cuales se utilizarán en los Juegos. Colaboración entre CUL, CER, NCS y SPP para asegurar que se utilicen las banderas y los himnos correctos en las Ceremonias de Bienvenida.
SPT	Deportes	SPT deberá proporcionar información a los CON a través de NCS, informes del CO y el Seminario de Jefes de Misión. Esta información debe incluir los horarios de competencia y entrenamiento, detalles sobre las instalaciones de entrenamiento (y los pases de instalación de entrenamiento) y el entrenamiento previo a los Juegos.
TEC	Tecnología	Colaboración para la creación de una extranet para los CON. TEC apoya las operaciones de NCS, incluyendo el suministro de teléfonos móviles para los Jefes de Misión.
TKT	Boletaje	NCS deberá ponerse en contacto con los CON que designarán un revendedor de entrada autorizado (Authorized Ticket Reseller - ATR) o que fungirán como agente de venta de boletos en su territorio, para proveer información de TKT a los CON y vice versa. Colaboración en las cuotas y procesos de distribución de los boletos para atletas de disciplinas diferentes (DDA) y boletos para familia y amigos de atletas (AFF).
TRA	Transporte	NCS deberá brindar apoyo a TRA para determinar el alcance y nivel de servicio para los CON, incluyendo la asignación de Permisos de acceso de vehículos y estacionamiento (Venue Access and Parking Permit - VAPP). Colaboración para la planeación del transporte de atletas y oficiales de equipo (TA) y vehículos de los Jefes de Misión. Tener a una persona competente en su mostrador dedicado en el Centro de Servicios a los CON.
VED	Desarrollo de Instalaciones	VED deberá permitir el acceso a las instalaciones durante las visitas de los CON y durante el Seminario de Jefes de Misión. VED deberá elaborar planos de las instalaciones para distribuirlos a los CON.
VEM & EVS	Gestión de Instalaciones y Servicios para Eventos	VEM se encargará de las visitas a las instalaciones en el periodo de planeación a los Juegos. NCS deberá proporcionar sus comentarios para la gestión de las áreas del Programa de Boletos para Atletas Espectadores en las instalaciones, y para las operaciones de las Ceremonias.

Área Funcional		Actividad
VIL	Gestión de la Villa	Colaboración en: • La estrategia de asignación de los espacios para cada CON • La planeación de los espacios para los CON, incluyendo los espacios y servicios residenciales, basada en la retroalimentación de los CON • La planeación de las visitas de los CON • El diseño de los espacios, como el Centro de Bienvenida • La creación de las políticas de acreditación para la Villa (ACR, NCS, SEC, VIL). Estas deben incluir sistemas de control de acceso, pases de invitados, pases diarios, pases para los medios, pases de montaje, pérdida o robo de acreditaciones, etc. • FNB, NCS y VIL deberán desarrollar las políticas para los vales de comida para invitados a la Villa y el personal. • Recorrido de la Villa y presentaciones durante el Seminario de Jefes de Misión • Desarrollo de políticas para la estadía de los Jefes de Misión en la Villa si su DRM está programada el día después de su llegada. VIL deberá proporcionar información para el Dossier y Manual de Jefes de Misión.

Clientes

Los clientes principales de Servicios a los CON/CPN (NCS) son los CON y CPN que participan en los Juegos Panamericanos. Este servicio se proporciona al designar un enlace en el área funcional para comunicarse con una persona o personas de cada CON. Se recomienda que los gerentes y coordinadores de NCS hablen el idioma de los CON y CPN que se le asigne.

Como recordatorio, los CON están conformados por Presidentes, Secretarios Generales, Jefes de Misión, atletas, oficiales de equipo, medios y dignatarios.

Tareas Clave

- Desarrollar y gestionar la relación y comunicación con los CON, recopilar información de los CON y enviarla a las áreas funcionales del Comité Organizador (CO) según sea necesario.
- Colaborar con las áreas funcionales del CO que planifican servicios y operaciones que afectan a los CON, contribuyendo a la definición de los niveles de servicio y proporcionando información de las distintas áreas a los CON.
- Crear una extranet para compartir información con los CON y CPN.
- Reclutar y capacitar a los voluntarios (Asistentes de los CON) para sus funciones durante los Juegos. Planear y ejecutar el programa de Asistentes de los CON.
- Planear y organizar las visitas de los CON a la ciudad sede
- Asistir a eventos continentales relevantes como observadores
- Organizar y distribuir comunicaciones y publicaciones que informen a los CON acerca de los preparativos de los Juegos, incluyendo boletines trimestrales para los CON, un Dosier de Jefes de Misión, y un Manual de Jefes de Misión. Ayudar en la redacción de las publicaciones que se relacionen con los CON producidas por otras áreas funcionales.
- Organizar un Seminario de Jefes de Misión a más tardar 6 meses antes de los Juegos para informar acerca del avance del CO y mostrar la Villa y las instalaciones a los CON.
- Apoyar la implementación y comunicación del programa de Subsidios de Apoyo para ayudar a los CON con la participación de sus delegaciones para los Juegos.
- Aprobación de banderas e himnos.
- Estimar el tamaño de las delegaciones y proporcionar esta información a las áreas funcionales del CO que la necesitan para planificar sus servicios (VIL, AND, FNB, por ejemplo).
- Facilitar las visas de ingreso al país sede y los trámites de migración.
- Desarrollar los planes operativos para la gestión y administración de Servicios a los CON/CPN durante los Juegos, las Reuniones de Registro de Delegación (Delegation Registration Meetings - DRMs), el Centro de Servicios a los CON, el Programa de Asistentes de los CON, las reuniones de Jefes de Misión, comunicaciones, etc.
- Llevar a cabo las Pre-DRM y DRMs
- Planear y operar el Centro de Servicios a los CON en la Villa, y en sitios de hospedaje satélite de ser necesario.

- Durante los Juegos: identificar, recopilar, resolver y escalar cualquier problema relacionado con los CON, sus atletas y los oficiales de equipo.
- Presidir y dirigir las reuniones de Jefes de Misión. Crear las minutas de las reuniones para distribuir a los CON posteriormente.
- Resolver problemas durante los Juegos.
- Crear y coordinar el calendario de las Ceremonias de Bienvenida de los equipos.
- Coordinar el traslado de los atletas de la Villa a la sede de las ceremonias de apertura y clausura (con VIL y TRA)
- Distribuir la bolsa de regalos (si aplica).
- Distribuir los boletos de cortesía a atletas y oficiales de equipo (Programa de Boletos para Atletas Espectadores).
- Coordinar la comunicación con el Centro Principal de Operaciones (Main Operations Center - MOC).
- Distribuir y recolectar los teléfonos móviles de los Jefes de Misión.
- Revisar y gestionar la liquidación de cuentas de los CON (en coordinación con las áreas funcionales relevantes).

Factores de Éxito

- Contratar un director/jefe del área funcional con experiencia de Juegos anteriores en este puesto, así como con un conocimiento del idioma local.
- Establecer una relación cercana con los CON.
- Reclutar personal que comprende el contexto de sus clientes, y que son capaces de desarrollar y administrar múltiples tareas con el fin de transmitir información de forma eficiente.
- Garantizar que haya un presupuesto considerable para poder tener una cantidad adecuada de personas en el equipo.
- Garantizar que las áreas funcionales proporcionen un alto nivel de servicio a los CON.
- Un programa integral de reclutamiento y capacitación para los Asistentes del CON.
- Transmitir información a los CON de forma eficiente por medio de publicaciones y otras comunicaciones, procurando que los CON tengan toda la información acerca de las políticas del CON y cualquier cambio que sufran.
- Agregar la perspectiva de los CON a los procesos de toma de decisiones y resolución de problemas del CO.
- Establecer y manejar las expectativas del servicio de nivel que se dará a los CON.
- Proveer servicios de forma eficiente durante los Juegos a través del Centro de Servicios a los CON y las reuniones de Jefes de Misión.

Información detallada

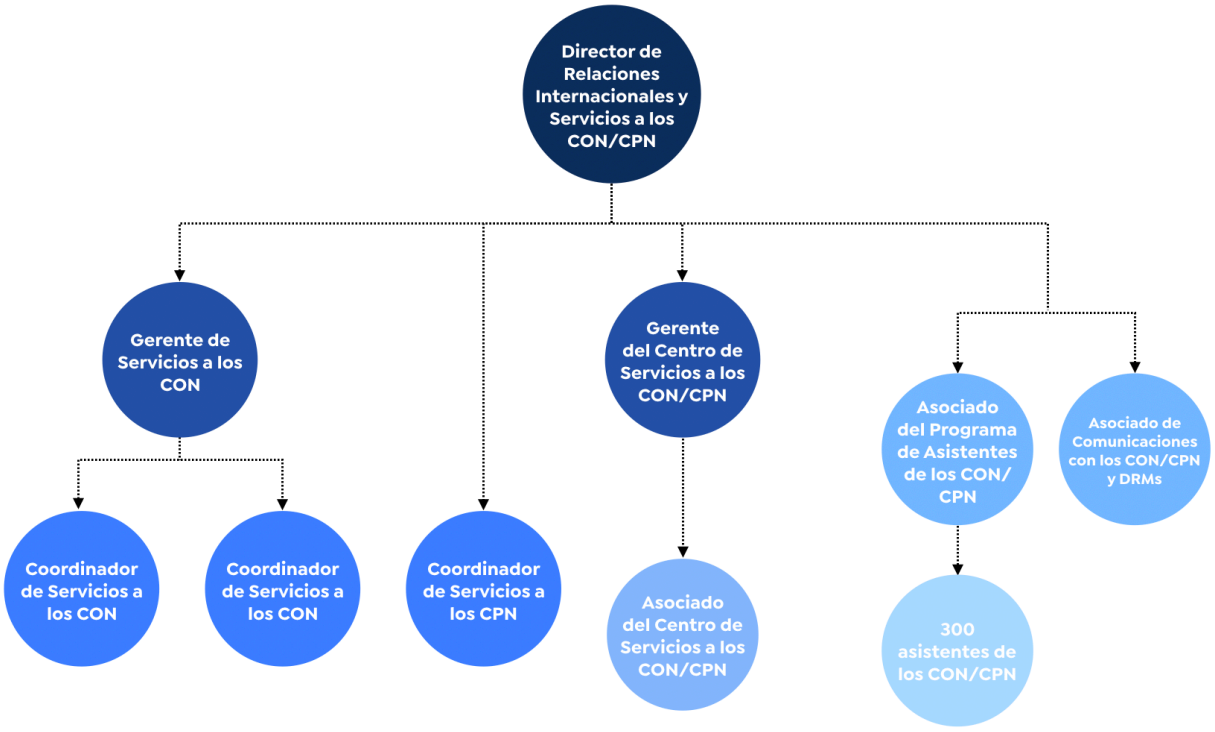
Descripción

La función de Servicios a los CON/CPN es servir como enlace principal entre el CO y los CON durante el periodo previo y durante los Juegos Panamericanos. NCS deberá manejar las expectativas de los CON cuidadosamente a medida que los preparativos se desarrollen, construyendo una relación de confianza con los CON y así facilitando la resolución de problemas antes y durante los Juegos.

Estructura del Área Funcional

La estructura de NCS varía en función a las operaciones de cada Comité Organizador. La mayoría del personal de NCS deberá ser contratado antes del Seminario de Jefes de Misión y deberá permanecer en el equipo hasta después de los Juegos. El personal de NCS podrá provenir de países distintos al país sede, según su experiencia, habilidades lingüísticas, y un entendimiento de los países de los CON que se le asignarán.

El equipo de NCS deberá incluir personal que planifique y proporcione servicios para los Juegos Panamericanos y los Juegos Parapanamericanos. Algunos mantendrán su enfoque en los Juegos Panamericanos, y brindarán apoyo al resto del equipo durante los Juegos Parapanamericanos. El siguiente diagrama muestra la estructura de NCS para los Juegos Panamericanos Toronto 2015.



Comisión de Servicios

NCS también podrá considerar el reclutamiento de personal de otros comités organizadores que brinden apoyo a su operación antes y durante los Juegos. NCS y el comité organizador que "preste" al personal deberán acordar la duración de la participación del personal en comisión de servicios. En Juegos anteriores, el apoyo del personal en comisión de servicio ha sido invaluable en las operaciones del programa de Asistentes de los CON y del Centro de Servicios a los CON.

Asistencia a Otros Eventos

La asistencia del personal de NCS a otros eventos deportivos brinda oportunidades para reunirse con los CON y proporcionarles actualizaciones a la información general y al avance de las distintas áreas funcionales en un entorno informal o por medio de presentaciones formales. Estos eventos podrían ser las Asambleas Generales de Panam Sports, los Juegos Suramericanos, los Juegos Centroamericanos y del Caribe, y los Commonwealth Games.

Planes Operativos

La primer tarea del jefe del área de Servicios a los CON/CPN es la preparación de un plan operativo para NCS en el cual se deberá:

- Definir el alcance del área, sus objetivos, la estrategia de entrega, y establecer las necesidades generales de recursos.
- Proporcionar información sobre la preparación necesaria antes de los Juegos.
- Establecer una ruta crítica para la realización de las tareas del área.
- Especificar los plazos de entrega de servicios a los CON o a otras áreas funcionales del CO.
- Especificar cuándo se vuelve operativa el área de NCS.
- Tomar en cuenta los informes y aprendizajes de Juegos anteriores.

La segunda versión del plan operativo de NCS deberá estar basado en la primer versión, proporcionando mayor detalle que incluya datos importantes acerca de la operación de NCS durante los Juegos, políticas y procedimientos, planes de comunicación y contingencia. Deberá especificar los recursos y estructuras, plazos y transmisión de información. Esta segunda versión se deberá actualizar después de los Eventos de Prueba, tomando en cuesta cualquier lección aprendida durante éstos.

Aspectos Clave de la Planeación

Presupuesto e Infraestructura

NCS deberá tener un presupuesto dedicado para su proyecto, administrado por el jefe del área. Normalmente, se incluyen los siguientes elementos en el presupuesto de NCS:

- Seminario de Jefes de Misión
- Costos asociados con las visitas de los CON - transporte terrestre, comidas
- Viajes a otros eventos, eventos deportivos regionales
- Viajes a las pre-DRMs
- Instalaciones de capacitación para los Asistentes de los CON, materiales de retención y reconocimiento.
- Bolsas de regalo
- Producción de publicaciones
- Mensajería y paquetería internacional
- La creación y mantenimiento de una base de datos de los CON, una extranet para los CON, y licencias de software para la administración del Centro de Servicios de los CON (si es necesario)
- Traducción de personal y equipo en Seminarios y Reuniones (si no está dentro del presupuesto de LAN)

Identificación de Riesgos

Existen áreas y actividades específicas que requieren cuidado cuando se planifiquen, ya que tienen un gran impacto en las operaciones de los CON y podrán tener importantes riesgos asociados:

- El proceso de llegadas y salidas: desde el aeropuerto hasta la llegada a los espacios designados al CON en la Villa
- DRMs, la preparación del personal para presidirlas
- Ubicación, horarios y operaciones de los centros de acreditación
- Asignación de espacios en la Villa a cada CON
- Inventario e inspección en la Villa, proceso de check-in y check-out
- Instalación correcta de los artículos gratuitos y de Rate Card antes de la llegada de los Jefes de Misión
- Funcionamiento correcto de la tecnología (incluyendo el internet inalámbrico) en la Villa
- Traslado de los atletas hacia y desde las sedes de las ceremonias de apertura y clausura, el desfile de los atletas y la zona de asientos de los atletas durante las ceremonias
- Sistema de transporte de los atletas
- Transporte de los CON, incluyendo los vehículos dedicados, permisos de estacionamiento, acceso al estacionamiento y zonas de ascenso/descenso en las instalaciones
- Sedes de hospedaje oficial para los CON fuera de la Villa, y los servicios proporcionados
- Asignación de boletos de cortesía para los atletas y oficiales de equipo
- El programa de Asistentes de los CON

Antes de los Juegos

Relación con los CON

La prioridad principal de NCS es la creación y gestión de una relación de confianza con los CON, para ayudarlos en su preparación para los Juegos. A la vez, los CON podrán proporcionar indicaciones con respecto a las condiciones que funcionarán mejor para sus atletas.

El personal de Relaciones con los CON deberá crear una base de datos que contenga registros de cada CON, con los nombres de los contactos (especificando su función, si hay varios por CON con funciones distintas), direcciones y teléfonos. Cualquier cambio en esta información se debe validar con el CON y se debe actualizar en la base de datos.

NCS también deberá tener un archivo de seguimiento de incidencias y/o una base de datos que contenga:
- El tamaño de los equipos, y cualquier cambio que se realice.
- Los temas abiertos planteados por los CON o por las áreas funcionales, con información sobre su estatus.

Programas de NCS

NCS deberá incluir los siguientes programas en la implementación del plan operativo:
- Comunicaciones a los CON
- Relaciones con los CON
- Asistentes de los CON
- Visitas
- Proyectos de enlace con las áreas relevantes del CO
- Otros proyectos y servicios

Cada programa y sus tareas requeridas se explican a continuación.

Comunicaciones

Incluye:
- La creación de una extranet para los CON, un portal único y privado para que los CON tengan a la mano toda la información relevante sobre los preparativos del CO. Deberá publicarse 2 años antes de los Juegos y actualizarse constantemente.
- La elaboración de un boletín trimestral para los CON, que les proporcione información y les recuerde acerca de los plazos a cumplir.
- La coordinación con otras áreas funcionales para recopilar la información que se publicará en el Dosier y Manual de Jefes de Misión.
- La elaboración y el envío de comunicaciones masivas a los CON.
- La creación de presentaciones para las asambleas u otros eventos a los que NCS asista.
- La elaboración de las minutas de las reuniones de Jefes de Misión.

Todas las comunicaciones deberán elaborarse en una sola voz, y deberán publicarse en la extranet.

Es posible que el responsable de Comunicaciones haga la transición a otro rol durante los Juegos, como el coordinador de DRM.

Dosier de Jefes de Misión y Manual de Jefes de Misión

El objetivo de la publicación de un Dosier y un Manual de Jefes de Misión es proporcionarle a los CON información organizativa y operativa importante que les ayudará a preparar a sus delegaciones para participar en los Juegos Panamericanos.

El Dosier deberá enviarse en formato digital a los CON por lo menos un mes antes del Seminario de Jefes de Misión.

El Manual deberá enviarse en formato digital a los CON por lo menos dos meses antes de los Juegos. El Manual estará basado en el Dosier, pero toda la información deberá actualizarse y explicarse con más detalle.

Ambos documentos deberán contener la siguiente información:
- Fechas clave y fechas límite
- Procedimientos previos a la llegada (incluyendo los trámites aduanales)
- Llegadas y Salidas: información general, e información específica sobre el transporte de artículos como las armas
- La Villa, sus servicios y equipamiento
- Hospedaje para los Presidentes y Secretarios Generales del CON, dignatarios, jefes de estado, oficiales de equipo adicionales, caddies de golf, etc.
- Transporte: el sistema de transporte de atletas, los vehículos dedicados del CON, estacionamiento, transporte público, etc
- Tecnología: telecomunicaciones, sistema de resultados, etc.
- Rate Card
- Servicios Médicos y seguro

- Control de dopaje
- Ceremonias: de Bienvenida, de Apertura y Clausura
- Boletaje
- Deportes: incluyendo información sobre las sesiones de entrenamiento
- Instalaciones: descripciones, tiempos de traslado y distancias desde la Villa

El Dosier y el Manual podrán hacer referencias a otros documentos más detallados creados por cada área funcional, como la Guía de Aduanas y Transporte de Carga, Guía de Normas Gráficas, la Normativa para Uniformes de Competencia y Equipamiento Deportivo, las guías de Inscripción por Nombre e Inscripción por Número, etc.

NCS establece las fechas límite para que las otras áreas funcionales proporcionen la información. NCS deberá coordinarse con Publicaciones, quien editará y maquetará el contenido. LAN deberá traducir el Dosier a español o a inglés, dependiendo del lenguaje en el que se redactó el contenido original.

Relaciones con los CON

Incluye:

- El desarrollo y mantenimiento de relaciones individuales con los CON a través de comunicación personalizada y oportuna, proporcionándoles información que ayude en su preparación para los Juegos y dando seguimiento a sus preguntas específicas, para garantizar que se proporcionen las respuestas necesarias.
- Proporcionar retroalimentación de los CON a las áreas funcionales del CO acerca de sus expectativas, y proporcionar los planes operativos de las áreas funcionales a los CON.
- Recibir a los CON en sus visitas.
- Brindar apoyo y resolver problemas que los CON tengan antes y durante los Juegos.

Programa de Asistentes de los CON

El programa de Asistentes de los CON consiste en el reclutamiento, selección y capacitación de voluntarios para este propósito. Para obtener más información favor de consultar la sección Asistentes de los CON en este capítulo.

Visitas de los CON

NCS deberá recibir a los CON que deseen viajar a la ciudad sede para obtener información de las distintas áreas funcionales, y visitar las instalaciones de los Juegos. Estas deberán permitirse desde 28 meses antes de los Juegos y deberán concluir 3 meses antes de los Juegos, para permitir que el equipo de NCS se enfoque en la preparación para los Juegos.

Para cada visita, NCS programará reuniones entre las áreas funcionales del CO y el CON, y transmitirá cualquier pregunta que el CON haya hecho previamente para que el área funcional pueda preparar las respuestas.

NCS podrá organizar un “open day”, el cual tiene el mismo formato que las visitas pero está destinado para múltiples CON.

Los CON son responsables de sus propios gastos, incluyendo el transporte aéreo, el hospedaje, y las comidas fuera del horario de las reuniones. NCS deberá proporcionar el transporte terrestre, las comidas durante las reuniones, y una carta invitación al país si es necesario.

Proyectos de Enlace de NCS

A cada miembro del equipo de NCS se le asigna una cantidad de áreas funcionales del CO que brindan servicios a los CON, con quienes deberán mantener una comunicación cercana acerca de las políticas y procedimientos planificados por el área. Cada miembro deberá actualizar al resto del equipo de NCS, que transmitirán la información relevante a los CON.

Las áreas funcionales del CO también recibirán información de los CON a través de su enlace designado (Relaciones con los CON) para ayudar con su planificación.

Algunos de estos proyectos incluyen la aprobación de los himnos y banderas (en colaboración con SPP), traslado de atletas a las Ceremonias (con VIL, TRA, SEC, CER), registro de los médicos del CON, boletaje, etc.

Proyectos Internos de NCS

Tamaño estimado de los equipos (Estimated Team Size – ETS)

NCS deberá hacer las proyecciones del tamaño de equipos con la ayuda de Inscripciones Deportivas (SEQ). NCS deberá crear una Calculadora del Tamaño Estimado del Equipo (Estimated Team Size Calculator - ETS Calculator) en un software numérico para poder llevar un registro de la cantidad de delegados por cada CON y las asignaciones a las que tienen derecho. La Calculadora se debe hacer de tal forma que limite el número de atletas por deporte, conforme a su criterio de clasificación.
De acuerdo con la cantidad de atletas, la Calculadora también deberá limitar la cantidad de:

- Oficiales de equipo y el tipo de acceso que tendrán (ALL, 3 deportes, 1 deporte)
- Camas en la Villa
- Pases de invitado para la Villa
- Acreditaciones para invitados
- Tarjetas Upgrade
- Vehículos dedicados
- Bolsas de regalo (si aplica)

Estos límites se establecerán de acuerdo con la información contenida en este Manual y en consulta con Panam Sports.

Los pasos para determinar el tamaño de cada delegación son:

- Obtener la información del tamaño de cada equipo en los Juegos Panamericanos anteriores.
- Los gerentes/coordinadores de Relaciones con los CON harán ajustes de acuerdo a los criterios de clasificación establecidos para los Juegos.
- Verificar esta primer estimación hecha en la Calculadora con los representantes de cada CON en el Seminario de Jefes de Misión.
- Consultar con el equipo de SEQ para detallar los números y predecir cuáles países llenarán las plazas restantes.
- Ajustar los números a medida que se finalicen las clasificaciones.
- Revisar la Calculadora de nuevo con cada CON durante la Pre-DRM.

El propósito de la recopilación de estos datos es dar seguimiento a los números de atletas y oficiales de equipo para después proporcionarlos a otras áreas funcionales como Gestión de la Villa (asignación de hospedaje), Alimentos y Bebidas, y Llegadas y Salidas para que puedan comenzar a planificar sus servicios adecuadamente.

Consulte el Apéndice 5 de este Manual, donde encontrará una imagen de la Calculadora utilizada en los Juegos Panamericanos de Toronto 2015 (en inglés).

Entrenamiento previo a los Juegos

El CO brindará apoyo a los CON para sus campamentos de entrenamiento previo a los Juegos. Esto podría ser al proveer una subvención o ayudando en la reservación de instalaciones. El CO definirá el alcance de su apoyo, y deberá comunicar estos términos a los CON a través de NCS.

En Toronto 2015, el CO proporcionó una subvención y cada CON era responsable de reservar una sede que reuniera ciertos requisitos establecidos por el CO.

Subvenciones de apoyo

El CO tiene la responsabilidad de proveer subvenciones de apoyo a cada CON que participe en los Juegos Panamericanos como una contribución hacia los costos de viaje de la delegación al país sede, de acuerdo con el Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos. La subvención puede ser transferida a los CON en 2 o más plazos, la final se debe transferir después de los Juegos. NCS deberá acordar las políticas y procedimientos de los pagos con FIN.
Las siguientes categorías son elegibles para su consideración en el cálculo de la subvención de apoyo:

- Atletas (Aa)
- Jefes de Misión y Jefes de Misión adjuntos (Ac)
- Oficiales principales de equipo (Ao)

Las categorías que no son elegibles son:
- Oficiales adicionales de equipo (Ao)
- Attaché Panamericano (Ac)
- Presidente y Secretario General del CON (si tienen un papel como Jefe de Misión, son elegibles en la categoría de Jefe de Misión
- Atletas alternativos
- Reemplazos de atletas lesionados (si el atleta reemplazado ya viajó al país sede)
- Atletas u oficiales de equipo que sean descalificados por dopaje o expulsados de los Juegos por razones disciplinarias

La cantidad que se dará a los CON por cada miembro elegible de la delegación se calcula con base en:
- La tarifa redonda en clase económica a la ciudad sede desde la ciudad capital o el aeropuerto principal del país de cada CON
- Las fechas de los vuelos en las fechas de apertura y clausura de la Villa
- Ruta directa o con el menor número de escalas posible
- Impuestos y tarifas aeroportuarias están incluidas
- Las compañías de bajo costo no están consideradas

Este cálculo se enviará a cada CON 10 meses antes de los Juegos, y el primer plazo se deberá transferir a cada CON 5 años antes de los Juegos basándose en el tamaño estimado de equipo en ese momento. Se podrán realizar ajustes para antes de hacer el pago final, de acuerdo con el tamaño final de la delegación calculado durante la DRM.

Subvención para el transporte de caballos de los CON

El CO deberá cubrir los costos asociados al transporte de hasta 150 caballos que participarán en los eventos de Ecuestre, hasta USD$10,000 por caballo. Para obtener más información favor de consultar el Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos.

Seminario de Jefes de Misión

Amás tardar 6 meses antes de los Juegos, el CO deberá organizar un Seminario de Jefes de Misión para informar a los CON sobre los avances hechos por el CO y para mostrarles la Villa y las instalaciones. NCS deberá liderar la planificación y organización del Seminario, involucrando y coordinando a las otras áreas del CO según sea necesario. Es una oportunidad para probar las operaciones de acreditación, llegadas y salidas, hospedaje, transporte y voluntarios.

El CO deberá pagar el transporte aéreo en clase económica y proporcionar hospedaje, alimentos y transporte para un participante de cada CON. Cada CON tendrá el derecho a llevar un máximo de dos representantes adicionales al Seminario de Jefes de Misión, pero el costo deberá ser cubierto en su totalidad por cada CON.

NCS deberá coordinar las fechas del Seminario con Panam Sports, y deberá asegurarse que estos no coincidan con ningún otro evento deportivo que impida la asistencia de representantes de los CON. El CO deberá enviar las invitaciones oficiales al menos un mes y medio antes del Seminario.

El seminario deberá llevarse a cabo durante un periodo de aproximadamente una semana, el número de días dependerá en el contenido que se presentará y de la cantidad de instalaciones que se visitarán. A continuación se muestra un ejemplo del programa del Seminario.

Programa del Seminario

Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 6	Día 7

<table>
<tr><td>Llegadas</td><td>Llegadas</td><td>Bienvenida Oficial</td><td rowspan="2">Sesión Plenaria #2

Mostradores de Información</td><td>Salidas</td><td>Salidas</td><td rowspan="4">Salidas</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Reuniones Individuales con NCS</td><td rowspan="2">Reuniones Individuales con NCS</td><td>Sesión Plenaria #1

Mostradores de Información</td><td rowspan="2">Sesión Plenaria #3

Mostradores de Información</td><td rowspan="2">Recorrido de las Instalaciones #3 - Opcional</td></tr>
<tr><td>Recorrido de las Instalaciones # 1</td><td>Recorrido de las Instalaciones #2</td></tr>
<tr><td>Noche Libre</td><td>Coctel de Bienvenida</td><td>Cena</td><td>Cena</td><td>Reuniones Individuales con NCS</td><td>Reuniones Individuales con NCS</td></tr>
<tr><td>Noche Libre</td><td>Coctel de Bienvenida</td><td>Cena</td><td>Cena</td><td>Cena</td><td>Noche Libre</td><td></td></tr>
</table>

Días 1&2
- Llegada de los delegados
- Mesas de registro e información abiertas
- Registro de los representantes de los CON, distribución de las tarjetas de acreditación y kit de información (Guía del Seminario)
- Reuniones individuales con representantes de NCS, en las que NCS recopilará información:
    - Datos de contacto para las distintas áreas
    - Detalles iniciales de llegadas y salidas
    - Asistencia de dignatarios
    - Preferencias para las ceremonias
    - Aprobación de la bandera e himno del país
- Coctel de bienvenida en el día 2

Día 3
- Bienvenida oficial y apertura del Seminario
- Sesión Plenaria #1, presidida y moderada por NCS con presentaciones de las áreas funcionales del CON. Tiempo para preguntas y respuestas después de cada presentación.
- Mostradores de información de las siguientes áreas funcionales: ACM, AND, TKT, RTC, VIL, TRA, LOG, SPT, TEC, MED, DOP. En cada una deberá haber un representante que pueda responder las preguntas de los CON
- Comida
- Recorrido de las Instalaciones # 1, liderada por VEM
- Cena

Día 4
- Sesión Plenaria #2, con presentaciones de las áreas funcionales del CON
- Mostradores de información de las áreas funcionales
- Comida
- Recorrido de las Instalaciones # 2
- Cena

Día 5
- Primeras salidas
- Sesión Plenaria #3, con presentaciones de las áreas funcionales del CON
- Mostradores de información de las áreas funcionales
- Comida
- Reuniones individuales con representantes de NCS
- Cena

Día 6
- Salidas de los delegados
- Recorrido de las Instalaciones # 3 - opcional
- Reuniones individuales con representantes de NCS
- Noche libre

Día 7
- Salidas de los delegados

Agenda para las Sesiones Plenarias
Debe incluir:
- Bienvenida e introducciones: el CO, el programa del Seminario e instrucciones prácticas
- Presentaciones de:
    - Hospedaje
    - Acreditación
    - Llegadas y Salidas
    - Ceremonias
    - Control de Dopaje
    - Alimentos y Bebidas
    - Logística
    - Servicios Médicos
    - Servicios a los CON/CPN
    - Servicios a la Familia Panamericana
    - Servicios a los Medios
    - Rate Card

- Protección de Derechos
- Seguridad
    - Deportes
- Inscripciones Deportivas
- Boletaje
- Transporte
- Villa

Las presentaciones para el Seminario deberán estar basadas en el Dosier de Jefes de Misión, publicado al menos un mes antes.

Espacios y Equipamiento

Para poder organizar el Seminario de Jefes de Misión se requieren los siguientes espacios y equipamiento para las actividades descritas debajo. NCS también deberá colocar señalización en todas las áreas del Seminario.

Mesas de bienvenida y registro

Idealmente, deberán colocarse en la recepción del hotel o en el área donde se llevarán a cabo las actividades del Seminario. Se recomienda montar dos mesas grandes y sillas suficientes para el staff y los representantes del CON.

Mostradores de información

Area abierta con el espacio suficiente para cuando menos 10 mesas (1 por área funcional). Cada mostrador deberá contar con una mesa grande, así como sillas suficientes para staff y los representantes del CON. Algunas AF requerirán espacio para mostrar información como los planos de las sedes.

Reuniones Individuales

Dos o más (según se requiera) salas pequeñas para llevar a cabo reuniones entre NCS y los representantes de los CON. Se necesitarán mesas y sillas.

Comidas y cenas

Una sala con espacio suficiente para ofrecer comidas y cenas para los representantes de los CON y algunos representantes del CO. Algunas comidas o cenas podrán ser patrocinadas por el CON o el gobierno local.

Oficina de NCS

Espacio seguro donde el personal de NCS pueda trabajar y guardar material para el Seminario.

Área de descanso para voluntarios

Algunos voluntarios deberán ser reclutados para ayudar con las tareas del Seminario.

Sesiones plenarias

- 1 sala grande con la capacidad para 120 personas en configuración tipo “escuela” con dos sillas por mesa (o tres, si algún CON lleva representantes adicionales). Deberá apartarse con anticipación para garantizar que todos los espacios estén disponibles.
- Personificadores con el nombre de cada CON en las mesas, y banderas de escritorio del país de cada CON, en orden alfabético (acrónimos).
- 1 micrófono de mesa por CON.
- Red eléctrica con una toma de corriente por mesa.
- Sistema que permita la identificación del CON que desea hablar.
- Mesa principal con espacio para los representantes de la alta gerencia del CO y representantes de Panam Sports, con micrófonos y auriculares individuales.
- Telón de fondo detrás de la mesa principal.
- Las banderas de Panam Sports y del CO sobre el escenario (del lado derecho, viendo desde el escenario hacia la audiencia) y las banderas del país y el estado/provincia (del lado izquierdo, viendo desde el escenario hacia la audiencia).
- 2 podios (uno de cada lado de la mesa principal) con micrófonos.
- Pantallas para los ponentes, frente a la mesa principal y cada podio.
- Pantallas grandes para la proyección de las presentaciones a la audiencia.
- Cabina de interpretación, interpretación simultánea inglés-español.

- Internet inalámbrico.
- Banderas de todos los CON colocadas a los lados de la sala.
- Sillas adicionales dispuestas en la parte trasera de la sala.
- Servicio de coffee break.
- Papeleras.

Informe

Después del seminario NCS deberá:

- procesar la información recopilada en las reuniones individuales y compartirla con las áreas funcionales relevantes para ayudarles en su proceso de planificación.
- preparar, de manera oportuna, un informe de seguimiento que recopile las preguntas hechas y las respuestas dadas en los mostradores de información y en las sesiones plenarias. Las áreas funcionales deberán dar seguimiento en caso de que la información cambie con respecto a las respuestas dadas, y que ésta se actualice y se proporcione a los CON.

Proceso de Inscripción de Delegaciones

Es un proceso que consiste de varios pasos a través del cual el CO confirma y los CON se comprometen a la cantidad final de atletas y oficiales de equipo que participarán en los Juegos.

El proceso comienza con el cálculo y monitoreo del tamaño de equipo ya explicado en la sección de Proyectos Internos de NCS.

Los CON deberán recibir el paquete de registro de Acreditación 7 meses antes de los Juegos, el cual contiene instrucciones detalladas para inscribir a los delegados en el sistema de acreditación, y para introducir el número de atletas en el sistema de inscripciones deportivas.

El siguiente paso en el proceso es la pre-DRM (Reuniones de Pre-Registro de Delegación) con cada CON, que deberá llevarse a cabo 3 meses antes de los Juegos.

El objetivo de la pre-DRM es revisar y abordar con cada CON los problemas que puedan existir antes de su llegada a la ciudad sede para su DRM. Los representantes de NCS, ACR y SEQ deberán estar presentes durante estas reuniones.

Los siguientes pasos deberán completarse durante la pre-DRM:

- Revisión de la información de inscripciones deportivas y acreditación
- Recopilación de la información más actual proporcionada por el CON, abordar cualquier otro tema acerca de los preparativos
- Programar/confirmar el día/hora de la DRM, tratar de confirmar el día/hora de la Ceremonia de Bienvenida del equipo

Las pre-DRM pueden llevarse a cabo en la ciudad sede, o en ubicaciones seleccionadas (que sean convenientes para varios CON), o vía teleconferencia. Si el CON decide viajar a la ciudad sede o a la ubicación seleccionada para la pre-DRM, cada CON deberá cubrir sus gastos de viaje.

Operaciones Durante los Juegos

Durante los Juegos NCS continuará siendo un enlace entre el CO y los CON, y deberá identificar, recopilar, resolver y escalar cualquier problema relacionado con los CON, sus atletas y oficiales de equipo.

Otras responsabilidades incluyen:

- Dirigir las Reuniones de Registro de Delegación (Delegation Registration Meetings - DRMs)
- Administrar el Centro de Servicios a los CON y las operaciones relacionadas con éste
- Dirigir las reuniones de Jefes de Misión

• Manejar el Programa de Asistentes de los CON

A continuación se explican estas responsabilidades.

NCS en la Villa

Durante los Juegos NCS operará desde el Centro de Servicios a los CON en la Villa. Antes de que el equipo haga la transición a trabajar desde la Villa, todos los espacios, instalaciones y tecnología deberán estar completamente listos para el staff de NCS. Esto deberá ocurrir aproximadamente un mes antes de los Juegos.

Ya que algunos miembros del equipo de NCS deberán estar disponibles 24 horas al día, se les deberá proporcionar alojamiento en la Villa, comenzando antes del periodo de pre-apertura de la Villa. NCS deberá asignar el turno nocturno a estos individuos. Deberán estar equipados con información útil tal como los números de turno nocturno de otras áreas funcionales para conseguir ayuda en caso de una emergencia.

Algunos miembros del personal de NCS que tenían una función específica antes de los Juegos podrán tener un rol distinto durante los Juegos para apoyar en otras operaciones como en el Centro de Servicios a los CON, las DRM, el Programa de Asistentes de los CON o la distribución de boletos de cortesía para atletas y oficiales de equipo.

Llegada de los Jefes de Misión

Durante el periodo de pre-apertura de la Villa se deberá permitir el ingreso a los Jefes de Misión y personal clave del CON para llevar a cabo las DRM, para hacer check-in y para preparar sus espacios para la llegada de su delegación (a quienes se les permitirá el ingreso después de la apertura oficial de la Villa). El CO deberá recomendar a los CON con delegaciones más grandes que lleguen durante el periodo de pre-apertura.

El CO debe decidir el número de oficiales que tendrá acceso a la Villa durante este periodo, si es que establecerá una cuota. Este tiempo adicional de preparación es muy útil para los CON en su preparación para la llegada de los equipos, y por lo tanto valoran una cuota amplia o ilimitada durante este periodo. Los servicios para los oficiales serán limitados, y el CO puede optar por cobrar a los CON por las comidas de las personas que sobrepasen la cuota que se establezca. Por ejemplo, en Toronto 2015 se permitió el acceso sin restricciones a la Villa a 3 oficiales de equipo, sin costo. Para los demás oficiales, los CON podían comprar un cupón de comida que les permitía acceso al comedor principal.

Las DRM deben llevarse a cabo inmediatamente después de la llegada (a medida de lo posible) de los Jefes de Misión a la ciudad sede, ya que la delegación no puede entrar a la Villa Panamericana hasta que se finalice la DRM. Si alguna llegada está programada por la noche y la DRM está programada para la mañana siguiente, el Jefe de Misión y un número limitado de personal del CON (el límite lo deberá establecer el CO) podrán pasar la noche en la Villa, al recibir un pase especial (Overnight Pass) emitido por VIL.

Reuniones de Registro de Delegaciones (Delegation Registration Meetings - DRMs)

NCS organiza y dirige las DRMs, con la participación de SEQ, ACR, VIL (el equipo de asignación de hospedaje), y FIN (Rate Card). Las DRM comienzan durante el periodo de pre-apertura de la Villa y deben concluir el día antes de la Ceremonia de Apertura de los Juegos. Dependiendo del tamaño de la delegación y de la experiencia del personal del CO y del CON las DRM normalmente duran dos horas, o un poco más en el caso de los CON más grandes.

Teniendo en cuenta que el periodo de pre-apertura puede reducirse a 3 días (para obtener más información consulte la sección de Villa), el CO puede considerar la opción de llevar a cabo algunas DRM en el día previo al comienzo de la pre-apertura (aunque no haya ningún servicio en la Villa, ni hospedaje para los CON), brindando a los CON la oportunidad de comenzar sus operaciones temprano en el primer día del periodo de pre-apertura.

Se pueden programar varias DRM al mismo tiempo, por lo que deberá un mínimo de 3 salas privadas. Cada área funcional involucrada deberá contar con el personal suficiente para estar presente en múltiples DRM.

Los objetivos de tener una DRM con cada CON son:
• Revisar y confirmar las clasificaciones deportivas e inscripciones de los atletas registrados

- Calcular el tamaño del equipo y finalizar las listas de acreditación incluyendo los derechos específicos de acceso de todos los miembros acreditados del CON
- Confirmar el alojamiento en la Villa y en cualquier otro hospedaje oficial (si aplica)
- Recopilar información en el Cuestionario de la DRM
- Programar/confirmar la Ceremonia de Bienvenida
- Entregar artículos varios: el teléfono móvil del Jefe de Misión, los permisos de estacionamiento, tarjetas proxy, tarjetas upgrade
- Entregar documentos informativos
- Confirmar el número de asistentes del CON y presentarlos al Jefe de Misión

A continuación se explican los pasos de una DRM.

AF involucrada	Pasos
NCS	Bienvenida, presentaciones
SEQ	Se pide al Jefe de Misión que revise: • Que cada atleta esté inscrito en el deporte/disciplina correcto • La ortografía del nombre de cada atleta • La lista de atletas que ya no asistirán a los Juegos Panamericanos para borrarlos de la lista de inscripciones y acreditación NCS, SEQ y el CON deben firmar el informe final de SEQ.
NCS	NCS deberá confirmar la siguiente información, utilizando la Calculadora del tamaño estimado del equipo: • El número final de camas para los atletas y oficiales de equipo. El número de oficiales que se hospedan en la Villa Panamericana no debe exceder el cuarenta por ciento (40%) del número de competidores inscritos por cada CON. • El número final de asistentes del CON, pases para invitados a la Villa, vehículos dedicados, bolsas de regalo, tarjetas upgrade, acreditación transferible de invitados
ACR	Se pide al Jefe de Misión que revise: • Los nombres de todos los miembros de la delegación (la ortografía) • Las categorías de acreditación, accesos y derechos de todos los delegados • Que los números de acreditaciones por categoría correspondan con los números que tiene el CO • Derechos de las acreditaciones para los jefes de estado, sus acompañantes, ministro de deporte, invitados del CON • Nombres de los portadores de las acreditaciones transferibles (Invitado transferible del CON y Oficial Adicional de Equipo - ATO) • Recolección de las tarjetas Upgrade - que la cantidad sea correcta NCS, ACR y el CON deben firmar el informe final de ACR.
VIL (asignación de hospedaje)	El equipo de asignación de hospedaje de VIL proporcionará información y planos de los espacios asignados al CON en la Villa y en las otras sedes de hospedaje oficial del CO si aplica. NCS, VIL y el CON deben firmar la información de hospedaje.
FIN	Interviene solamente si hay cuentas por liquidar.
NCS	NCS continúa con la recopilación de información a través del Cuestionario de la DRM. Se deberá confirmar la fecha y hora de la Ceremonia de Bienvenida del equipo, la designación de las tarjetas proxy, el nombre de los contactos del CON durante los Juegos. Para optimizar la reunión, se recomienda que NCS envíe el Cuestionario de la DRM a todos los CON un mes antes de su llegada para que comiencen a recabar la información solicitada. Al hacer esto, sólo será necesario firmar la información previamente proporcionada. En los pasos finales NCS deberá: • Entregar los permisos de estacionamiento (de acuerdo con el proceso creado por TRA) • Entregar el celular del Jefe de Misión • Entregar documentos: instrucciones para el sistema de pases para invitados a la Villa, formularios de solicitud de servicios de alimentos y bebidas, formularios de nominación de los abanderados para las ceremonias, e instrucciones para otros procesos según sea necesario. • Presentar por lo menos uno de los asistentes del CON al Jefe de Misión.

Inmediatamente después de la DRM, el Jefe de Misión es acompañado al mostrador de validación de ACR en el Centro de Bienvenida para validar su acreditación, que ahora le da acceso a la Villa.

Una vez dentro de la Villa y durante el proceso de check-in, los CON deberán recibir las asignaciones a las que tienen derecho de acuerdo con el tamaño de su delegación. Estos incluyen el hospedaje, espacios médicos,

espacios administrativos, vehículos, llaves, mobiliario, otros artículos asignados, así como los artículos de Rate Card que se hayan ordenado previamente.

Primeras 24 horas en la Villa después de la DRM

Se pedirá a los Jefes de Misión que realicen ciertas tareas después de la DRM para asegurar que estén preparados para recibir a la delegación, como:

- Check-in, inventario e inspección de sus espacios asignados (con personal de VIL, RTC y TEC)
- Ir al Centro de Servicios a los CON para recoger las tarjetas proxy, recoger correo, comprar cupones de comida si los necesitan
- Visitar los mostradores de las áreas funcionales en el Centro de Servicios a los CON: Logística (información acerca de la entrega de las cargas, movimiento de materiales); Llegadas y Salidas (actualizar la información de llegadas y salidas de la delegación)
- Visitar el Centro de Información Deportiva para recibir información acerca de los entrenamientos y sobre las reuniones técnicas
- Recoger los vehículos dedicados y permisos de estacionamiento, así como los vehículos de Rate Card en el estacionamiento de los CON (o en cualquier otra ubicación que se designe para la entrega, según los procedimientos que establezca el CO)
- Solicitar pases de invitado para personal de apoyo e invitados del CON, si se necesitan
- Reunirse con el resto de los Asistentes del CON, para comenzar a programar sus turnos
- Si aplica, revisar el estatus de su cargamento con LOG - si ya se encuentra en su área de almacenamiento o debe ser trasladado ahí desde el almacén de Logística. LOG deberá proporcionar asistencia en estos traslados.

Asignaciones de los CON

Los tamaños finales de las delegaciones que se calculan en la DRM deberán determinar las asignaciones del CON.

Asistentes de los CON

NCS deberá reclutar y destinar un grupo de voluntarios, conocidos como los Asistentes del CON, para brindar apoyo a cada CON durante los Juegos. Estos voluntarios deberán participar en un programa de capacitación para proporcionarles los conocimientos y habilidades necesarias para brindar asistencia a la delegación el múltiples tareas, incluyendo:

- Llegadas y salidas de la delegación
- Procesos de check-in, inventario e inspección (I&I), y check-out de la Villa
- Información sobre las operaciones generales de la Villa
- Traslado de atletas a las Ceremonias de Bienvenida, Ceremonias de Apertura y Clausura
- Apoyo administrativo y de traducción.
- Si el CO opta por asignar esta tarea a los Asistentes del CON, conducir los vehículos dedicados del CON.

Para los Juegos Panamericanos Toronto 2015 se hizo el siguiente cálculo para asignar una cantidad de Asistentes del CON a cada CON. En estos Juegos, el CO optó por asignarles la tarea de conducir los vehículos de los CON.

Tamaño de Delegación	Cantidad de Asistentes del CON
1-24	3
25-50	4
51-100	6
101-200	7
201-300	8
301-450	10
451-600	11

Tamaño de Delegación	Cantidad de Asistentes del CON
601+	12

Aunque hubiera sedes alternativas de hospedaje (en otras ciudades), el cálculo seguirá siendo el mismo.

En ediciones futuras de los Juegos, la cantidad de asistentes por cada CON se podrá reducir para disminuir los costos operativos.

En ediciones anteriores de los Juegos, los Asistentes de los CON han tenido los siguientes privilegios en su acreditación:
- Todas las sedes (blanco)
- Acceso a la zona residencial de la Villa (“R”)

El CO deberá decidir los privilegios de transporte que recibirán.

El CO deberá entregar el plan del CO para el Programa de Asistentes del CON a Panam Sports para su aprobación.

Reclutamiento y capacitación

Se deberá reclutar a los Asistentes del CON debido a sus habilidades lingüísticas, conocimiento de la ciudad sede, disponibilidad, y si el CO opta por esto, su habilidad para conducir.
Debido a la importancia de las tareas que los Asistentes llevarán a cabo deberán participar en un programa de capacitación especializada que incluye información general de los Juegos, la estructura y operaciones de los CON, las políticas y procedimientos del CO, así como información sobre deporte, transporte, las instalaciones y las operaciones de la Villa.

Asignación de los Asistentes del CON a una delegación

NCS deberá colaborar con PEM para reclutar un grupo de voluntarios con las habilidades y actitud adecuadas para ser un Asistente del CON. NCS deberá asignar a estos voluntarios seleccionados a un CON, con base en las habilidades requeridas por cada CON (si es que tienen necesidades específicas), así como la habilidad lingüística y experiencia de cada voluntario. NCS deberá proporcionar información a los CON acerca de sus asistentes 2 meses antes de los Juegos, y alentar a los asistentes a que se comuniquen con su CON durante este periodo. NCS también deberá contemplar tener un grupo de voluntarios que puedan llevar a cabo tareas diversas y sustituir a algún asistente del CON que se deba reemplazar.

Gestión y programación de los turnos de los Asistentes del CON

Los Asistentes del CON deberán estar disponibles para cada CON desde su DRM hasta la clausura de la Villa o la partida del CON, lo que ocurra primero.

Durante los Juegos, cada CON tiene la responsabilidad de asignar tareas y deberes específicos a sus Asistentes del CON, y gestionar su horarios teniendo en cuenta que:
- Los turnos se pueden programar entre las 07:00 y las 23:00.
- Cada turno deberá tener una duración de entre ocho y diez horas, incluyendo un tiempo para las comidas.
- En cada periodo de siete días, se deberá dar un día completo de descanso.

El respeto a estas reglas garantizará que los asistentes se comprometan a regresar y brindarán el más alto nivel de apoyo a los CON durante los Juegos.

El CO deberá proporcionar:
- Un área de trabajo y descanso para los Asistentes en la Villa
- Comidas en el área de comedor del personal. El CO deberá desarrollar una política para proporcionar comidas cuando los Asistentes del CON trabajen fuera de la Villa, en las instalaciones.

Vehículos dedicados del CON

El CO deberá determinar la cantidad de vehículos que se asignarán a cada CON, de acuerdo con el tamaño de su delegación. NCS y TRA deberán determinar estas cantidades. También deberán determinar si los Asistentes del CON conducirán los vehículos dedicados del CON o esta tarea se dará a otros voluntarios o a conductores pagados.

TRA deberá desarrollar políticas para:
- Recolección y entrega de los vehículos
- Recolección de los permisos de estacionamiento (VAPPs)
- Los CON que deseen conducir

Bolsas de Regalo

El CO podrá optar por dar bolsas de regalo a cada atleta, jefe de misión, jefe adjunto de misión y oficial de equipo (oficiales Ao principales solamente). Estas pueden contener mercancía o productos útiles proporcionados por el CO o por los socios comerciales, como productos higiénicos. Está prohibido incluir alcohol o cigarros en las bolsas de regalo. El CO deberá entregar una lista del contenido de las bolsas de regalo a Panam Sports para su aprobación.

Se necesita un espacio amplio y seguro para empacar y almacenar las bolsas de regalo, normalmente se utiliza un espacio en el sótano de uno de los edificios de la Villa. El personal del Centro de Servicios a los CON deberá coordinar con LOG la entrega de las bolsas de regalo a todos los CON, de acuerdo con el tamaño de cada equipo calculado durante la DRM.

Llegada de las Delegaciones a la Villa

Todos los delegados que lleguen a la Villa por primera vez deberán entrar por el Centro de Bienvenida. Las llegadas pueden esperarse en cualquier momento del día o la noche, y el CO deberá estar preparado para recibir a los delegados 24 horas al día.

Consulte el capítulo de VIL de este Manual para obtener más información acerca de las operaciones del Centro de Bienvenida.

Ceremonias de Bienvenida (Team Welcome Ceremonies – TWC)

Las Ceremonias de Bienvenida se llevan a cabo en la Villa Panamericana desde el día de su apertura hasta el día previo a la Ceremonia de Apertura. Durante la Ceremonia, el CO normalmente entrega un presente a cada CON, el cual es recibido por el Jefe de Misión. Se recomienda que el regalo contenga elementos de la cultura del país sede. NCS deberá aprobar estos regalos.

Consulte el capítulo de Ceremonias de este Manual para obtener más información acerca de las Ceremonias de Bienvenida.

Centro de Servicios a los CON

Durante los Juegos, NCS operará desde el Centro de Servicios a los CON en la Zona Residencial de la Villa. El Centro de Servicios a los CON es un lugar donde se ofrecen varios servicios para los CON.

Los servicios generales proporcionados en la recepción del Centro de Servicios a los CON son:
- Entrega de correo: comunicados, regalos para el CON
- Entrega de boletos de cortesía para atletas y oficiales de equipo
- Reservación de salas de reuniones - deberá haber salas de reunión disponibles para los CON en el Centro de Servicios
- Entrega de comunicados y materiales
- Reservación de servicios de comidas y bebidas

- Entrega de cajas para las medallas de los atletas
- Entrega de los Diplomas de Victoria
- Entrega de certificados y medallas de participación (si el CO opta por producirlos)
- Entrega de diplomas

El personal de las siguientes áreas funcionales deberán estar presentes en mostradores individuales en el Centro de Servicios a los CON:
- Transporte: sistema de reservación hacia y desde las instalaciones de entrenamiento y competencia, proporcionar los horarios de las rutas preestablecidas a los CON
- Llegadas y Salidas: los CON podrán acudir a actualizar la información de los vuelos de su delegación
- Finanzas: compras y pagos de Rate Card y de cupones de comida (si el CO decide que FIN será quien los venda)
- Logística: los CON podrán acudir a pedir apoyo para trasladar materiales

Adicionalmente, NCS deberá contar con los siguientes espacios en el Centro de Servicios a los CON:
- Oficinas para el personal de Relaciones con los CON, que no sean directamente visibles desde la entrada al Centro de Servicios
- Oficina para el personal del Programa de Asistentes de los CON
- Lugar de trabajo y descanso para los Asistentes de los CON
- Oficina para Panam Sports
- Salas de reuniones disponibles para los CON

El CO deberá determinar el horario de operación del Centro de Servicios a los CON y entregar este plan a Panam Sports para su aprobación. También se deberá considerar que el personal de NCS estará a cargo del turno nocturno, durante el cual podrán recibir llamadas de los CON.

Los Jefes de Misión podrán delegar ciertas tareas a otros oficiales de equipo, como la recolección de correo, boletos, cajas para medallas y diplomas, y la compra de cupones de comida a través de tarjetas proxy. Estas tarjetas pueden ser nominativas (designadas a una persona en específico) o transferibles (para tareas menos delicadas y no relacionadas con transacciones financieras).

Entrega de Diplomas de Victoria y Cajas Para Medallas

BIL deberá crear el diseño y producir el diploma para que SEQ pueda imprimir el nombre correcto de los atletas ganadores durante los Juegos. SEQ deberá entregarlos a NCS para que sean entregados en el Centro de Servicios a los CON. Solamente el Jefe de Misión, Jefe Adjunto de Misión y poseedor de una tarjeta proxy de Finanzas podrá recolectar estos artículos ya que son de suma importancia.

Entrega de Regalos Conmemorativos

El CO podrá optar por producir ciertos regalos conmemorativos (como las medallas y/o certificados conmemorativos) para los clientes de los Juegos, incluyendo a los CON.

Si el CO opta por producir estos artículos:
- BIL tendrá la responsabilidad de diseñarlos.
- Durante los Juegos, NCS recibirá los certificados de participación de ACR (quien deberá imprimir los nombres correctos sobre los certificados pre-impresos), y las medallas de participación y certificados conmemorativos (sin nombre) de BIL, para que sean distribuidos en el Centro de Servicios a los CON.
- Los certificados y medallas de participación se darán a Presidente, Secretario General, atletas, Jefe de Misión y oficiales principales de equipo.
- Los oficiales adicionales de equipo recibirán certificados conmemorativos (sin nombre).
- Estos artículos no se deberán dar a ningún miembro de la delegación que no participe en los Juegos Panamericanos.

Si el CO desea crear un plan de distribución distinto a este, deberá entregarlo a Panam Sports para su aprobación.

Consulte el capítulo de BIL para obtener mayor información acerca del diseño de los certificados y medallas.

Reuniones de Jefes de Misión

Las reuniones de los Jefes de Misión son los foros abiertos para que el CO comunique información y para tratar temas que los Jefes de Misión planteen. Las reuniones son dirigidas por NCS (quien prepara la agenda) con representantes de Panam Sports, VIL, TRA, FNB, CER, AND, MED cuando sea necesario.

Las reuniones pueden comenzar durante el periodo de pre-apertura de la Villa, y llevarse a cabo cuando menos 3 veces por semana. Típicamente se llevan a cabo a las 07:30. Se debe permitir el acceso a un máximo de dos representantes de cada CON.

Los temas se registran en minutas de la reunión y se comunican a las partes apropiadas para garantizar que se resuelvan lo más pronto posible. Se deben organizar reuniones específicas para la logística de las Ceremonias de Apertura y Clausura (incluyendo el traslado y desfile de atletas).

Se requieren servicios de interpretación entre inglés y español, equipo audiovisual y servicio de alimentos y bebidas (desayuno ligero).

Salidas

Se recomienda que NCS se reúna con cada CON para revisar la información de su salida, la cual se compartirá con los equipos del CO que están involucrados con el procedimiento de salida de la Villa (Inventario e Inspección, Logística). En esta reunión, el CO deberá informar a los CON acerca del proceso para dejar algunos artículos como donativos.

Adicionalmente, cada CON debe confirmar que la información de sus vuelos (que ya deberán estar registrados en el Sistema de Llegadas y Salidas) sea la correcta en el mostrador de AND en el Centro de Servicios a los CON.

Algunos atletas y oficiales podrán salir desde los primeros días después de la Ceremonia de Clausura. Una vez que la delegación completa salga, los Jefes de Misión o poseedores de una tarjeta proxy de finanzas deberán llevar a cabo el proceso de check-out durante el cual completarán una revisión de inventario y entregarán sus espacios de hospedaje, administrativos y médicos, así como sus vehículos, llaves, mobiliario y cualquier artículo de Rate Card. VIL mantendrá un registro de pérdidas o daños y en caso de haberlos, los CON deberán liquidar cualquier cuenta relacionada con estos daños.

Cierre

Al final de los Juegos Panamericanos, se deberán finalizar varios temas como:

- Revisar y administrar la liquidación de las cuentas de los CON (en colaboración con las áreas relevantes del CO).
- Regresar cualquier artículo que se encuentre en las ubicaciones de objetos perdidos.
- Enviar las cajas para medallas, diplomas de victoria, certificados de participación o medallas de participación a los CON si no fue posible su entrega durante los Juegos.
- Reenviar correos/paquetes importantes a los CON.
- Enviar los datos apropiados a PEM para garantizar la producción y envío de los certificados de participación a los asistentes de los CON, si el CO opta por entregarlos (también se pueden enviar en formato digital).

Después de los Juegos, el director/jefe de NCS coordina la preparación de la documentación final para la transferencia de conocimientos del área con información creada por el personal de NCS, que proporciona una visión general y completa de los logros y desafíos del área, así como sus recomendaciones para las ediciones futuras de los Juegos.

Durante el debriefing organizado en la ciudad sede de la siguiente edición de los Juegos, el director/jefe de NCS deberá presentar esta información al nuevo comité organizador.

Publicaciones

NCS deberá publicar:
• Un boletín de noticias trimestral para los CON
• Guía del Seminario de Jefes de Misión con mapas, información sobre el transporte, el programa, etc.
• El Dosier de Jefes de Misión
• El Manual de Jefes de Misión
• Las minutas de las reuniones de Jefes de Misión

NCS también podrá estar involucrado en algunas publicaciones para los CON hechas por otras áreas funcionales, incluyendo:
• Paquete de Información de Acreditación
• Paquete de Información de Inscripciones Deportivas
• Guía de Boletaje
• Catálogo de Rate Card para los CON
• Guía de Hospedaje para los CON
• Guía de Aduanas y Transporte de Carga
• Manual para el Transporte de Caballos
• Lineamientos de la Marca
• Guía de Normas Gráficas
• Normativa para Uniformes de Competencia y Equipamiento Deportivo
• Guía de Servicios Médicos
• Guía de la Solicitud de Licencia Médica Temporal
• Guía Farmacológica
• Guía Control de Dopaje
• Guía de Servicios e Instalaciones para los Medios
• Guía de Llegadas y Salidas
• Guía de Transporte
• Instrucciones para el Sistema de Pases de Invitados (para la Villa)
• Otras comunicaciones para los CON por parte de las áreas funcionales.

Todos estos documentos deberán publicarse en la extranet del CO para los CON.

Hitos Principales

	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
General	• Contratación del director/ jefe del área funcional	• Entregar el Plan Operativo de Servicios #1 a Panam Sports para su aprobación	• Entregar el borrador del Plan Operativo de Servicios #2 a Panam Sports para su aprobación • Seminario de Jefes de Misión	• Entregar la versión final del Plan Operativo de Servicios #2 a Panam Sports para su aprobación • NCS se muda a la Villa • NCS presenta el informe de transferencia de conocimientos
Proceso de Registro de las Delegaciones			• Envío del paquete de información de ACR y SEQ a los CON	• Registro de acreditaciones, inscripción por número y por nombre • PVCs se envían a los CON • Pre-DRMs • DRMs
Publicaciones		• Comienzo de la publicación de los boletines trimestrales para los CON	• Dosier de Jefes de Misión • Guía del Seminario	• Manual de Jefes de Misión • Minutas de las reuniones de Jefes de Misión

	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
Asistentes de los CON			• Entregar el plan para el programa de asistentes del los CON • Reclutamiento inicial de asistentes - apoyo requerido en Seminario de Jefes de Misión	• Reclutamiento y capacitación • NCS deberá enviar las asignaciones de los asistentes a los CON

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

7.2 SERVICIOS A LA FAMILIA PANAMERICANA Y DIGNATARIOS (PFS)

Introducción

El AF de Servicios a la Familia Panamericana y Dignatarios (PFS) tiene la responsabilidad de definir y validar todos los niveles de servicio para la Familia Panamericana y Dignatarios con las otras áreas relevantes del CO. También funciona como el enlace principal de Panam Sports con el CO, incluyendo la coordinación de logística de todos sus eventos en la ciudad sede antes y durante los Juegos, las operaciones del Hotel de la Familia Panamericana (PFH), servicios a la Familia Panamericana y el programa de Asistentes de la Familia Panamericana (PFA).

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividades
ACM	Hospedaje	PFS proporcionará las listas de llegadas/salidas para el alojamiento del Comité Ejecutivo de Panam Sports, los Presidentes y Secretarios Generales de los CONs, Presidentes de Confederaciones Panamericanas, invitados y staff. Asistencia para ayudar a garantizar habitaciones de hotel en las sub-sedes, según las necesidades operativas. Esto es crítico ya que será el “hogar” de los miembros de la Familia Panamericana durante 3 semanas.
ACR	Acreditación	Confirmar los miembros de la Familia Panamericana que serán acreditados y confirmar los privilegios y derechos de acceso de las acreditaciones.
AND	Llegadas y Salidas	Colaboración para definir y acordar los niveles de servicio para los miembros de la Familia Panamericana y dignatarios, para proporcionarles traslados desde el aeropuerto hacia las sedes oficiales de hospedaje. PFS gestiona las operaciones de las llegadas y salidas de los dignatarios, incluyendo los servicios de bienvenida en el aeropuerto y en otras ubicaciones según sea necesario.
CUL	Arte y Cultura	Coordinación para incluir elementos culturales en el Programa de Acompañantes. Participación de autoridades de Panam Sports en las celebraciones de la ciudad (por ejemplo, el conteo regresivo para los Juegos)
BIL	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos	El Hotel de la Familia Panamericana es una de las primeras sedes que comienza a operar y por lo tanto los elementos de imagen de los Juegos deben instalarse con anticipación. Colaboración en el plan de la señalización para las áreas de la Familia Panamericana en los hoteles oficiales y sedes de competencia.
BRS	Servicios de Transmisión	Coordinación de posiciones de cámara considerando la colocación de banderas en las instalaciones y en las tribunas de la Familia Panamericana.
BUS	Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)	Integración para la gestión de servicios a socios comerciales acreditados en las zonas de la Familia Panamericana (acreditación y transporte) - en especial en las ceremonias.
CER	Ceremonias	Logística de las Ceremonias de Inauguración y Clausura (transporte, distribución de lugares, áreas de estar). Asegurar que se siga el protocolo de Panam Sports en las Ceremonias de Inauguración y Clausura. Determinación de presentadores de medallas en la ceremonia de premiación del maratón en la Clausura. Determinación de autoridades que inaugurarán / clausurarán los Juegos y los dignatarios que asistirán a las ceremonias.
COM	Comunicación	Colaboración en la publicación de la Guía para la Familia Panamericana.
FIN	Finanzas y Adquisiciones	Entregar información de respaldo para pagos (por ejemplo, hoteles de la Familia Panamericana, alimentos, etc.).
FNB	Alimentos y Bebidas	Colaboración para definir las necesidades y nivel de calidad de los alimentos y bebidas en cada instalación/evento. Coordinación con los proveedores.
GOV	Relaciones con Gobierno	Coordinación con PFS al respecto del programa de dignatarios domésticos y las autoridades de Gobierno para dar mensajes en las Ceremonias de Inauguración y Clausura así como la participación de autoridades locales en las ceremonias de premiación.

IKM	Gestión de Información y Conocimiento	Mantener la información sobre las actividades del AF para que se compartan adecuadamente con otras AFs y TOK después de los Juegos.
LAN	Servicios de Traducción	Interpretación simultánea en Reuniones del Comité Ejecutivo, Asambleas Generales, Reuniones de Comisiones, congresos de las CPs, etc. Traducción de la Guía de la Familia Panamericana, presentaciones para Panam Sports y de los títulos de los presentadores de las ceremonias de premiación.
NCS	Servicios a los CON/CPN	PFS ayudará a NCS en la organización del Seminario de Jefes de Misión. Colaboración de servicios durante los Juegos para dignatarios internacionales, Presidentes y Secretarios Generales de los CON. Coordinación para la asistencia de autoridades de Panam Sports al Seminario de Jefes de Misión, reuniones de Jefes de Misión, Ceremonias de Bienvenida de Delegaciones, etc.
PTR	Relevo de la Antorcha Panamericana	Colaboración con Panam Sports para definir a los portadores de la Antorcha y las autoridades que asistirán al encendido del Fuego Panamericano en Teotihuacán. Asegurar que se respete el protocolo preestablecido para esta ceremonia.
PEM	Recursos Humanos	Coordinación para la selección y distribución de los Asistentes de la Familia Panamericana, voluntarios para Protocolo en Instalaciones y Asistentes de Dignatarios.
PNC	Planeación y Coordinación	Coordinación en la planeación y operación de visitas de la Comisión de Coordinación. Las metas de PFS deben incluirse en el Plan de Operación de los Juegos (GDP)
PRS	Servicios a los Medios	Coordinación en las conferencias de prensa que incluyan al Presidente de Panam Sports o a los miembros de la Familia Panamericana.
RSK	Gestión de Riesgos	Los miembros de la Familia Panamericana son clientes clave del seguro médico que debe ser contratado por el CO.
SEC	Seguridad	La Familia Panamericana es un grupo de clientes clave para la seguridad debido al alto perfil de sus miembros. Debe haber seguridad en el PFH, áreas de estar, salones de reuniones de Panam Sports, oficinas y áreas de almacenamiento. La seguridad necesita considerar la protección de recursos y Vigilancia fuera de horas de trabajo; así como, durante la noche. Coordinación de PPOs para jefes de estado, si aplica.
SPT	Deportes	Participación en la organización de eventos de prueba en las áreas de protocolo, voluntarios, áreas de la Familia Panamericana, etc. Colaboración para determinar cuáles Confederaciones Panamericanas tendrán su Asamblea General durante los Juegos.
SPP	Producción Deportiva	Coordinación para las operaciones de las Ceremonias de Premiación. El Comité Ejecutivo de Panam Sports nombrará a los presentadores de medallas y PFS deberá asegurar que estén presentes a tiempo para su Ceremonia.
TEC	Tecnología	Coordinación de servicios de telefonía móvil para la Familia Panamericana y requerimientos operativos y tecnológicos para la Familia Panamericana en el PFH y en otras instalaciones.
TKT	Boletaje	Colaboración entre TKT, VEM y PRT para garantizar que las secciones en la gradería para la Familia Panamericana cumplan con los requisitos de Panam Sports. Se deberá gestionar la jerarquía en la asignación de boletos, la posición de los lugares, asuntos relacionados con la distribución de entradas, asuntos relacionados con los accesos y requerimientos de último momento.
TRA	Transporte	Proveer a la Familia Panamericana el transporte acordado según el Contrato para la Operación de los Juegos. Definición de PFAs que funcionarán como conductores. Proveer al personal para el escritorio de transportes en el PFH.
VED	Desarrollo de Instalaciones	Colaboración para la definición de todas las áreas de PFS en las instalaciones.
VEM & EVS	Gestión de Instalaciones y Servicios para Eventos	Colaborar en las operaciones alrededor de los accesos de la Familia Panamericana y las áreas de sus asientos/tribuna; así como, en la sala / área de estar de la Familia Panamericana en cada instalación, incluyendo las instalaciones de Ceremonias. Estrecha coordinación desde las etapas de planeación para incluir los requisitos de la Familia Panamericana en los Planes de Operación de Instalaciones (VOPs).
VIL	Gestión de Villa	Colaboración para: • El diseño de la oficina de Protocolo • Visitas de la Familia Panamericana. VIL deberá asignar personal si es necesario. • Agenda del Alcalde de la Villa Panamericana • Ceremonias de Bienvenida • Asistencia de autoridades de Panam Sports a la apertura de la Villa • Reservación de visitas a la Villa/acceso para los invitados de los miembros de Panam Sports.

Clientes

El cliente principal de PFS es Panam Sports y la Familia Panamericana incluye al Comité Ejecutivo de Panam Sports, a los Comités Olímpicos Nacionales (CONs), a los Presidentes de las Confederaciones Deportivas Panamericanas (CP) y Federaciones Internacionales (FI); al Presidente del Comité Olímpico Internacional (COI), a los miembros del COI y su administración, al Comité Organizador de los Juegos Panamericanos futuros, al Tribunal de Arbitraje del Deporte (CAS) y a la Agencia Mundial Antidopaje (WADA), entre otros.

Los dignatarios internacionales incluyen a figuras internacionales (Jefes de Estado / Jefes de Gobierno / Ministros del Deporte / jefes de misiones diplomáticas); así como, a dignatarios locales (autoridades nacionales y locales). Los dignatarios internacionales deben ser invitados a los Juegos a través de su respectivo CON.

Tareas clave

- Principal punto de contacto con Panam Sports
- Asegurar que el CO siga el protocolo oficial de Panam Sports y del Movimiento Olímpico en sus operaciones
- Dar servicio antes y durante los Juegos a los miembros de la Familia Panamericana y sus invitados
- Determinar los niveles de servicio al cliente en las distintas áreas de los Juegos para los miembros de Panam Sports
- Planeación y administración de stands y salones de la Familia Panamericana en instalaciones de competencia y de no competencia, incluyendo las Ceremonias de Inauguración y Clausura
- Colaboración con Panam Sports en relación con la elaboración del palco de honor para las Ceremonias de Inauguración y Clausura.
- Coordinación con Panam Sports para determinar los presentadores diarios en las ceremonias de premiación y la operación del protocolo de ceremonias
- Planeación y operación del Programa de Dignatarios Internacionales, incluyendo invitaciones de dignatarios internacionales
- Operación de reuniones del Comité Ejecutivo de Panam Sports, Asambleas Generales, Congresos de CPs, etc.
- Selección y distribución de Asistentes de la Familia Panamericana, voluntarios de Protocolo en Instalaciones y Asistentes de Dignatarios, quienes darán apoyo antes y durante los Juegos.
- Supervisar el cumplimiento del protocolo de banderas e himnos nacionales a lo largo de toda el área de los Juegos

Factores de éxito

- Cumplimiento del protocolo de Panam Sports en las operaciones del CO
- Relación continua con Panam Sports a lo largo del ciclo de vida del CO
- Profundo conocimiento de cada grupo de clientes y sus necesidades
- Proveer un servicio eficiente de principio a fin (end-to-end) a los miembros de la Familia Panamericana
- Entrega eficiente de información y servicios en las instalaciones de competencia y de no competencia para los miembros de la Familia Panamericana
- Plan de servicios para dignatarios detallado y efectivo
- Planeación pro activa para anticipar dificultades y necesidades
- Comunicación puntual con Protocolo de Instalaciones (en instalaciones de competencia durante los Juegos)
- Personal altamente flexible, muy responsable y con alta capacidad de resolución de problemas

Información detallada

Contar con servicios de protocolo en la operación de cualquier evento dará un valor añadido que mejorará la percepción y experiencia del evento entre las partes interesadas. PFS se divide en 3 áreas principales para proporcionar una experiencia positiva de principio a fin a los miembros de la Familia Panamericana. Estas áreas son:

- Servicios a la Familia Panamericana
- Protocolo en instalaciones
- Programa de Dignatarios

Servicios a la Familia Panamericana

Servicios para la Familia Panamericana tiene la responsabilidad de lo siguiente:

Llegadas y Salidas de la Familia Panamericana

En general, el viaje hacia y desde la ciudad sede de las distintas partes interesadas se coordina a través de sus propias organizaciones, al menos que el HCC establezca otra cosa. El CO tiene la responsabilidad de proporcionar servicios para el arribo y salida de los miembros de la Familia Panamericana, incluyendo traslados para las partes interesadas y su equipaje, entre el punto de arribo y salida hacia su alojamiento. El equipo de Protocolo en el Aeropuerto ayuda a ofrecer el nivel adecuado de servicio a los miembros de la Familia Panamericana cuando pasen los puntos oficiales de arribo y salida en su camino hacia o desde los Juegos.

La información de arribos y salidas está sujeta a cambios; por lo tanto, el equipo de Arribos y Salidas necesita estar "preparado para recibir" y ser flexible para atender cambios de último minuto o llegadas y/o salidas inesperadas.

Para mayores detalles, favor de consultar la sección de Llegadas y Salidas de este Manual.

Acreditación de la Familia Panamericana

La Tarjeta de Identidad Panamericana (PIAC) es válida también durante las reuniones de Panam Sports, tales como del CE y la Asamblea General antes de los Juegos. El equipo del CO administra las solicitudes de acreditación en nombre de la Familia Panamericana y trabaja en estrecha colaboración con el gerente de acreditaciones de la Familia Panamericana.

Es altamente recomendable tener disponible un centro u oficina de acreditación en el PFH. Este centro ayuda a los miembros de la Familia Panamericana cuyas acreditaciones no sean validadas en los puntos oficiales de arribo y salida cuando llegan. No es para ser usado por la fuerza de trabajo del CO ni para el personal del hotel que necesite ser acreditado; estos grupos deben usar el centro de acreditaciones del CO dedicado a la fuerza de trabajo.

PFS se encarga de:
- Recolectar y registrar toda la información personal recibida de parte de Panam Sports
- Recibir las pre-validadas para la Familia Panamericana, que serán enviadas a Panam Sports dentro de las fechas límite establecidas
- Supervisar el módulo de acreditación de la Familia Panamericana en el PFH
- Colaborar con Panam Sports para atender las solicitudes de acreditación inmediatas

Para mayores detalles sobre privilegios de acreditación de la Familia Panamericana, favor de consultar la sección de Acreditación de este Manual.

Servicios de Hospedaje Para la Familia Panamericana

Como se establece en el Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos, el CO deberá designar y garantizar un hotel de 5 estrellas, el Hotel de la Familia Panamericana (PFH), para alojar a la Familia Panamericana. El CO deberá presentar la propuesta de hotel sede a Panam Sports para su aprobación, antes de que el CO se comprometa con el hotel sede.

El PFH es una de las primeras instalaciones en "activarse" con el arribo de Panam Sports aproximadamente una semana antes de la ceremonia de inauguración. En esta etapa, el PFH necesita estar casi operativo en su totalidad y con la infraestructura colocada, incluyendo Tecnología, FFE, Imagen de los Juegos y con el equipo de PFS instalado en el hotel.

Es importante que la gerencia del hotel comprendan que cuando sus hoteles están en modo Panamericano, habrá mucha presión sobre los niveles de servicio y personal en ciertas áreas, por lo que necesitan prepararse bien para esto con anticipación. El CO necesita considerar todas sus oficinas operativas y salones de reuniones, incluyendo servicios para la Familia Panamericana.

Durante el período de los Juegos, el PFH aloja las oficinas temporales de Panam Sports y como tal, funciona como el punto de coordinación de las operaciones de Panam Sports en la ciudad sede.

Se sugiere que se recuerde al equipo BIL del CO que el PFH es una de las primeras instalaciones en empezar a operar y que por lo tanto, la imagen debe estar colocada con bastante anticipación. Al ser el PFH una instalación no deportiva clave, las áreas exteriores necesitan ser vestidas adecuadamente con la imagen de los Juegos.

La imagen exterior puede incluir banderas, banners, imagen en las ventanas y “wraps” de imagen en edificios y columnas. Es importante que el hotel sea reconocible como el PFH principal y que el nombre del hotel permanezca visible.

El vestido con imagen en el interior puede ser discreto pero efectivo. Los lugares públicos sugeridos para instalar imagen de los Juegos son:

• Puertas de entrada al hotel;
• escritorios de recepción;
• elevadores;
• paneles de vidrio, espejos, puertas;
• paredes
• columnas; y
• otras áreas según defina Panam Sports

Oficinas de Panam Sports

Durante los Juegos Panamericanos, Panam Sports instala sus oficinas centrales en la ciudad sede de los Juegos. Esto requiere de espacios adecuados para alojar las oficinas del Presidente de Panam Sports, del Secretario General de Panam Sports y del Secretariado; así como, de las Comisiones Médica y Técnica. Panam Sports también tendrá una oficina en el Centro de Servicios a los CON en la Villa Panamericana.

El COI y ACNO pueden requerir un espacio de oficina en el PFH durante su estancia en los Juegos, sujeto a confirmación previa por parte de Panam Sports. El costo por la renta de este espacio y de FFE requerido será cubierto por el CO.

Mostrador de Información para la Familia Panamericana (PID)

El PID es clásicamente el primer lugar al que un miembro de la Familia Panamericana va para conseguir información relativa a los Juegos. No toma el lugar del servicio de conserjería del hotel, el cual continúa operando normalmente. El escritorio de transportes debe ser colocado al lado y debe haber un representante disponible que se ocupe de los PFAs para ayudar a los participantes a encontrar a su PFA. Las áreas que normalmente cubre el PID son:

• Información de llegadas y salidas, incluyendo equipaje perdido
• Reservaciones T3 e información sobre sistemas T1/T2/T3, incluyendo tiempos de traslado
• Información sobre programas de competencia
• Resultados de competencias
• Reservación de visitas a la Villa Panamericana
• Reservación de traslados y alojamiento en subsedes, si aplica
• Información sobre ceremonias
• Ubicación de casas de los CON
• Actividades en vivo y su ubicación

Favor de consultar la sección de Hospedaje de este Manual para información más detallada sobre los niveles de servicio del PFH.

Reuniones de Panam Sports

Como se establece en el Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos, el CO tendrá la responsabilidad de organizar una Asamblea General de Panam Sports (precedida en cada caso por una reunión del Comité Ejecutivo de Panam Sports) dos años antes de los Juegos e inmediatamente antes de la Ceremonia de

Inauguración de los Juegos. Además de las reuniones del Comité Ejecutivo de Panam Sports que se llevan a cabo en conjunto con las Asambleas Generales de Panam Sports señaladas, el CO tendrá la responsabilidad de organizar hasta 10 reuniones adicionales del Comité Ejecutivo de Panam Sports entre los años 2019 y 2023, en fechas por ser determinadas a la exclusiva discreción de Panam Sports e informando al CO no menos de 30 días antes de la reunión.

Las Asambleas Generales de Panam Sports y las reuniones del Comité Ejecutivo deberán llevarse a cabo en el PFH que será usado durante los Juegos. PFS es clásicamente el área responsable de coordinar la logística de las visitas de la Comisión de Coordinación de Panam Sports, en coordinación con PNC; así como, de la Asamblea General de Panam Sports que se lleva a cabo dos años antes de los Juegos y la que se lleva a cabo en el año de los Juegos, visitas técnicas y otros eventos que involucren a Panam Sports en el período previo a los Juegos.

Favor de consultar el Anexo 2 del Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos para mayores detalles en cuanto al montaje y operaciones detalladas de todas las reuniones de Panam Sports.

Reuniones del Comité Ejecutivo de Panam Sports

- La reunión se lleva a cabo durante un día o un día y medio previo a la Asamblea General, con la participación de aproximadamente 30 – 40 personas.
- La agenda de la reunión es definida por Panam Sports
- El CE normalmente se reúne diariamente durante los Juegos, por lo regular cada mañana después de la reunión de Jefes de Misión en la Villa Panamericana

Asambleas Generales de Panam Sports

Esta reunión se lleva a cabo durante dos días a dos días y medio, con aproximadamente 250 personas. El salón de la Asamblea General se ubica dentro del PFH. Debe considerarse cuidadosamente el espacio que se usará para esta reunión, para asegurar operaciones eficientes durante el evento, cumpliendo con lo establecido en el Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos. Además, el CO debe garantizar una provisión suficiente de energía, medidas de salud y seguridad y operaciones de transporte, incluyendo servicios de eventos según aplique.

Reuniones de Comisiones de Panam Sports

Las Comisiones Técnica y Médica se reúnen a diario durante los Juegos y requieren de un espacio de oficina durante los Juegos.

Asambleas Generales de ACODEPA

Se llevarán a cabo durante el período de la Asamblea General de Panam Sports, en el mismo salón (las banderas de los países, la decoración floral, las banderas detrás del presídium, los podios, las pantallas, el cableado de energía, la cabina de interpretación, etc. se dejarán en el salón a utilizar).

Congresos de las Confederaciones Panamericanas

Debe considerarse un salón de reuniones en el PFH para los Congresos Panamericanos, con capacidad para aproximadamente 100 personas. PFS deberá colaborar con SFS para definir cuáles CPs del programa de los Juegos llevarán a cabo su Asamblea General durante los Juegos Panamericanos.

Pan American Family Transport

Como se establece en el Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos, el CO deberá proveer un sistema de transporte seguro, confiable y eficiente dentro del País Anfitrión, libre de cargo para los miembros de la Familia Panamericana. Todos los aspectos del transporte deberán estar sujetos a previa aprobación por escrito de parte de Panam Sports y deberán incluir la distribución de vehículos T1, T2 y T3; así como el sistema. PFS debe trabajar junto con TRA para que todas las estipulaciones sobre el transporte en el Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos sean respetadas.

Las operaciones de transporte en el hotel PFH incluyen, sin limitación:

- El nombramiento de un gerente de transportes del PFH a cargo de la administración del transporte T1, T2 y T3.
- Ayudar en las operaciones (por ejemplo, ceremonias de Inauguración y Clausura de los Juegos u otros eventos/ recepciones que se lleven a cabo fuera del PFH; y si aplica, servicio de shuttle a instalaciones específicas).

Coordinación/comunicación sólida con la terminal de transportes, las zonas de estacionamiento/carga/descarga, las otras instalaciones y la fuerza de trabajo de transporte
• Provisión de un área de estar para los conductores; área de recreación.

Favor de consultar la sección de Transporte de este Manual para mayor información.

Ceremonias de Premiación – Entrega de Medallas y Obsequios

El equipo PFS funciona como el punto central de coordinación entre los Gerentes de Protocolo en Instalaciones (VPMs), quienes tienen la responsabilidad de manejar a los presentadores de medallas y la oficina de Protocolo de Panam Sports, la cual les da los nombres de las personas que presentarán cada medalla, conforme la decisión del Comité Ejecutivo de Panam Sports. Hay cambios frecuentes en los presentadores de medallas y la oficina de Protocolo de Panam Sports es la única entidad que puede dar permiso para el cambio, en cuyo momento Protocolo en Instalaciones, Ceremonias de Premiación y Producción Deportiva necesitan ser informados. Favor de referirse a la sección de Producción Deportiva de este Manual y al Reglamento de los Juegos Panamericanos para mayor información sobre las ceremonias de premiación.

La coordinación con Panam Sports empezará 6 meses antes de los Juegos con una lista integrada de todos los presentadores posibles, teniendo en cuenta que los presentadores de medallas serán nombrados por Panam Sports y los presentadores de obsequios podrán ser seleccionados por el CO, con previa aprobación de Panam Sports.

Protocolo de Banderas e Himnos Nacionales

Las banderas e himnos tienen un papel clave en el Protocolo de los Juegos. PFS debe asegurarse de que el CO tenga las banderas correctas desplegadas en el momento correcto y en el orden de precedencia debido; así como, de que los himnos correctos sean tocados en el momento adecuado.

Tipos de banderas requeridas

- Bandera Panam Sports
- Bandera de la Ciudad Sede
- Bandera del País Sede
- Otras banderas de los CONs

Estas banderas son requeridas en las siguientes instalaciones:

- Estadio de Ceremonias
- Villa Panamericana
- Instalaciones de competencia
- Hotel de la Familia Panamericana
- MPC
- IBC

Las banderas serán adquiridas por otra AF; sin embargo, PFS deberá:

- Asegurar que todas las banderas estén correctamente desplegadas y montadas
- Revisar las banderas regularmente durante el período de los Juegos
- Asegurar que cualquier bandera dañada sea reemplazada
- Administrar el almacenamiento y provisión de banderas
- Ayudar con los requerimientos de banderas en las ceremonias de premiación
- PFS debe revisar todas las banderas, incluyendo: banderas portadas por los CONs en las Ceremonias de Inauguración y Clausura, banderas en las ceremonias de bienvenida de delegaciones y banderas en las ceremonias de premiación

Al verlas de frente, las banderas deben desplegarse de izquierda a derecha, empezando en el lugar de honor. En general, el lugar de honor está a la izquierda viendo desde los asientos de la Familia Panamericana hacia el FOP. En lo posible, la vista hacia las banderas debe estar libre de obstrucciones.

La aprobación de banderas e himnos es manejada por SPP y NCS y PFS deberán participar dada la naturaleza delicada de este tema.

Asistentes de la Familia Panamericana (Attachés)

Los Asistentes de la Familia Panamericana (PFAs) son voluntarios cuya función principal es auxiliar a un miembro de la Familia Panamericana que asista a los Juegos Panamericanos. Son el vínculo entre los clientes y el CO. El Programa PFA administra todas las actividades relativas al reclutamiento, entrenamiento, asignación y programación de la fuerza de trabajo (usualmente voluntarios) que podrían tener la doble función de asistente y conductor dedicado para un cliente. Depende del CO decidir, tras discutirlo con Panam Sports, si proporcionará a un voluntario que actúe como conductor y asistente o si se requerirán conductores y asistentes por separado, es decir, dos voluntarios para un solo cliente. Si los conductores no hablan el idioma del cliente, entonces usualmente se necesitará un asistente.

Si es factible, es preferible combinar la función de PFA con la de conductor. Los beneficios son que el número general de voluntarios que el CO necesitaría reclutar, entrenar y administrar se reduciría y al mismo tiempo, se tendría mayor flexibilidad en el programa PFA para utilizar de la mejor manera posible a los voluntarios asignados durante el día.

Los PFAs son asignados individualmente a miembros identificados de la Familia Panamericana, para ayudarlos a llevar a cabo sus funciones durante los Juegos Panamericanos y en todos los eventos solicitados, incluyendo competencias, de no competencia, culturales y otros eventos especiales. Su rol incluye:

- Acompañar al cliente y llevar a cabo tareas ad hoc según se le indique
- En lo posible, el PFA también será el conductor del vehículo T1. Habrá excepciones bajo circunstancias especiales, como requerimientos de idioma o si no puede identificarse a una persona que tenga habilidades tanto de manejo como de protocolo.
- Cada cliente tendrá al mismo asistente durante los Juegos, con acceso a un asistente alternativo cuando el principal esté fuera de servicio.
- Para que los PFAs puedan llevar a cabo sus tareas con eficiencia, necesitarán teléfonos celulares para garantizar el contacto directo con su cliente y con el conductor, en caso de que éste sea asignado.

El perfil de los PFAs es:
- Voluntarios con un alto grado de habilidades interpersonales y organizativas
- Es preferible que él o ella hablen el idioma natal del cliente
- Deben tener un excelente conocimiento de todas las instalaciones y la Ciudad Sede
- Una vez que el PFA y el cliente hayan sido puestos en contacto, acordarán juntos cuándo empezará el servicio, trabajando dentro de los límites de las directrices para los voluntarios

Los PFAs tienen la responsabilidad de llevar a sus clientes a la zona de descenso en el estadio; entonces Protocolo de Instalaciones asume la responsabilidad de llevarlos a sus asientos. Normalmente, PFS no tiene una presencia significativa en el estadio, ya que los equipos de protocolo de instalaciones y del programa de dignatarios por lo general tienen equipos más grandes en la sede para manejar y apoyar a sus clientes.

Programa de Acompañantes

Debe organizarse un programa de acompañantes para la Asamblea General que se lleva a cabo 2 años antes de los Juegos y también la que se lleva a cabo durante los Juegos. Usualmente incluye actividades culturales en la ciudad sede y debe hacerse en español y en inglés, o en el idioma del país sede con traducción. Se recomienda que el programa de acompañantes sea gratuito para los asistentes.

Protocolo en Instalaciones

Los salones / lounges para la Familia Panamericana son áreas exclusivas para miembros acreditados con el código “6”; un lugar para que los clientes elegibles se relajen durante y después de las competencias, un lugar para reunirse

con colegas y llevar a cabo reuniones informales. No habrá salones / lounges para la Familia Panamericana en las instalaciones de entrenamiento. El espacio requerido para cada salón para la Familia Panamericana depende del número de lugares acreditados disponibles y frecuentemente, del espacio disponible en cada instalación. Se dede ubicar lo más cerca posible de los asientos asignados a Panam Sports.

El CO colaborará con Panam Sports para encontrar un balance y ofrecer un nivel adecuado de servicio de alimentos. No es obligatorio proporcionar un servicio completo de alimentos a lo largo del día; sin embargo, deberán ofrecerse opciones de comida caliente a ciertas horas (almuerzo y cena, ya que los miembros de la Familia Panamericana consumen sus alimentos en los salones / lounges cuando no están en el PFH). Debe haber bebidas y bocadillos disponibles a lo largo de todo el día. Para mayor información sobre el cálculo de asientos para la Familia Panamericana en cada instalación, favor de consultar la sección de Boletaje en el capítulo Comercial.

Protocolo de Instalaciones participa en el proceso general de integración de los Juegos. Los planes operativos de Protocolo de Instalaciones se desarrollan para cada instalación de competencia y no competencia. Es importante que el contenido específico de Protocolo de Instalaciones se incluya en el Plan de Operación de Instalaciones (VOP) inicial para que Gestión de Instalaciones y otras áreas del CO estén al tanto de estos servicios y los consideren en su planeación. Los servicios de protocolo de instalaciones que deben ser incluidos en el VOP incluyen los asientos para la Familia Panamericana y operación de áreas salones / de estar, uso de banderas y las zonas de descenso y ascenso de la Familia Panamericana en las instalaciones.

Además, es importante tener en mente que Protocolo de Instalaciones y en particular, el Gerente de Protocolo de Instalaciones (VPM) en cada instalación, se encargue de los clientes de la Familia Panamericana durante su estancia en la instalación respectiva. Desde el punto en que el cliente es dejado en el punto de entrada para la Familia Panamericana en la instalación, hasta el salón / área de estar de la Familia Panamericana y las tribunas y el regreso a su transporte, Protocolo de Instalaciones trabaja para asegurar que su estancia completa sea lo más agradable posible.

Normalmente se ubica una oficina de protocolo dentro del salón / área de estar. Esta oficina funciona como el centro de coordinación para todas las actividades de protocolo en la instalación.

Voluntarios Para Protocolo en Instalaciones

Los servicios de protocolo en instalaciones son ofrecidos principalmente por un equipo grande de voluntarios ubicado en la instalación que son seleccionados, entrenados y administrados por un pequeño grupo de miembros del personal de Protocolo de Instalaciones. Todos los voluntarios para Protocolo de Instalaciones pueden ser reclutados, seleccionados y entrenados en protocolo general como un solo grupo. Una vez que estos voluntarios son asignados a una instalación o actividad en particular, necesitarán recibir entrenamiento más específico.

La función principal de los voluntarios para protocolo de instalaciones es dar atención de calidad a los miembros de la Familia Panamericana que asistan a las distintas instalaciones de Juegos, los lounges y tribunas de la Familia Panamericana. Sus actividades incluyen:

- Bienvenida a los miembros de la Familia Panamericana, Dignatarios Internacionales y VIPs locales
- Control de acceso
- Revisar acreditaciones
- Registrar clientes
- Gestión del mostrador de información
- Informar sobre competencias y ofrecer información útil
- Gestión y supervisión del salón / área de estar, garantizando un nivel correcto de servicios y facilidades
- Solucionar problemas
- Asegurar que el área de estar esté siempre limpia y ordenada
- Trabajar estrechamente con FNB para asegurar la provisión de comida y bebidas del estándar requerido y a tiempo
- Trabajo cercano con el equipo de producción deportiva en las instalaciones para coordinar la operación de ceremonias de premiación en cuanto a los presentadores
- Punto de reunión de presentadores de medallas

Operaciones de Protocolo en Ceremonias

Las operaciones de Protocolo en Instalaciones que se llevan a cabo en el Estadio Panamericano o en la instalación de ceremonias en ocasión de las Ceremonias de Inauguración y Clausura son muy similares a las operaciones estándar en una instalación de competencia.

La gran diferencia es que la gestión de los diversos servicios es mucho más delicada debido a la concentración de todos los grupos de clientes en un sólo lugar y al mismo tiempo. Esto significa que las operaciones generales se ejecutan al mismo tiempo debido a la integración de todas las áreas del CO. Las operaciones en la Ceremonia de Inauguración también son muy importantes ya que es el primer gran evento de los Juegos que da a los asistentes una indicación del nivel de organización del CO en general.

La planeación de los arreglos para la Familia Panamericana en las Ceremonias de Inauguración y Clausura es compleja e involucra la integración de muchas áreas distintas del CO. El objetivo es proporcionar arreglos sin problema y eficientes a los clientes, permitiéndoles disfrutar la ceremonia, al mismo tiempo que se minimizan los tiempos de espera y de traslado. La eficiencia del equipo en la noche de la Ceremonia de Inauguración puede establecer las pautas para los siguientes días.

Se recomienda dar a un gerente senior del área PFS la responsabilidad de coordinar los traslados de la Familia Panamericana a las ceremonias y de colaborar con todas las otras áreas involucradas del CO. Los equipos de PFS, Protocolo de Instalaciones y Programa de Dignatarios son conjuntamente responsables de mover a la Familia Panamericana hacia y desde el estadio, recibiéndolos en el estadio y ubicándolos en sus asientos.

Normalmente se lleva a cabo una recepción antes de la Ceremonia de Inauguración y de la de Clausura, antes de que los miembros de la Familia Panamericana entren al estadio. PFS debe trabajar estrechamente con VEM y TKT para separar un área de aproximadamente 1,200 lugares para este grupo de clientes. El plan de distribución de asientos para el palco de honor deberá ser aprobado por Panam Sports en coordinación con el CO.

PFS debe trabajar estrechamente con el equipo CER para asegurar que se observen todos los elementos de protocolo de las ceremonias, como se describen en el Reglamento de los Juegos Panamericanos. PFS y CER deben mantener informada a Panam Sports sobre la planeación de las ceremonias, en todas sus etapas.

Favor de referirse a la sección de Ceremonias de este Manual para mayor información.

Protocolo en la Villa Panamericana

De manera similar a las instalaciones de competencia, la Villa Panamericana tendrá también un área de estar de protocolo, con mobiliario limitado y elementos del Look de los Juegos. El CO podría incluir tanto un escritorio de bienvenida como uno de información en la entrada; así como, un escritorio de transportes. El área de estar de protocolo en la Villa Panamericana debe ofrecer a los invitados refrigerios ligeros durante sus horas de operación. Además de la oficina de protocolo, el área de estar de protocolo de la Villa debe incluir una o más oficinas para el/la alcalde de la Villa Panamericana.

Las actividades principales del equipo de Protocolo en Instalaciones en la Villa Panamericana son las siguientes:

-
- Apoyo en las ceremonias de bienvenida de las delegaciones
- Coordinar la oficina de protocolo y el área de estar de protocolo
- Apoyar las visitas guiadas a la Villa para las personas debidamente acreditadas
- El sistema de pases de invitados no es administrado por protocolo, sino por las organizaciones responsables de los clientes. Por ejemplo, NCS gestiona los pases de invitado para los clientes de los CONs incluyendo sus invitados y dignatarios, Panam Sports gestiona los pases de invitados para los miembros e invitados de Panam Sports
- Auxiliar al/los alcalde(s) de la Villa Panamericana en la gestión de su Programa diario
- Resolver cualquier problema de protocolo que pueda surgir.

Centro Panamericano de Hospitalidad – Casa Panam Sports

Panam Sports puede elegir tener un Centro Panamericano de Hospitalidad para mejorar la experiencia de los Juegos de la Familia Panamericana y otros invitados, según considere adecuado Panam Sports. El CO deberá ayudar a Panam Sports a encontrar el espacio y estructura adecuados, incluyendo los proveedores de servicio requeridos; así como, cualquier otro apoyo logístico según sea necesario. Los costos relacionados con el overlay y operación del centro serán cubiertos por Panam Sports.

Algunos de los requerimientos para este espacio son:
• servicio de cocina (con toda la infraestructura necesaria e instalaciones de última tecnología);
• limpieza y eliminación de desechos;
• seguridad contra incendios;
• servicios generales (electricidad, agua, drenaje, gas);
• permisos (salubridad, seguridad y operaciones);
• seguridad, señalética de indicaciones, tecnología (telecomunicaciones, internet, TV incluyendo transmisión);
• baños; y
• transporte y estacionamiento.

El Centro de Hospitalidad debe reconocerse como una instalación de no competencia, incluido en la lista de destinos T3 como un lugar con servicio de transporte sobre pedido durante sus horas hábiles, sin cargo por parte del CO, incluyendo servicio de transporte por pedido. En caso de que el Centro Panamericano de Hospitalidad se ubique en un área acreditada o que requiera acceso por boleto, el CO deberá proveer también servicios de evento, de seguridad y de limpieza y eliminación de desechos en el área circundante, según sea necesario.

El Centro de Hospitalidad es una instalación que puede compartirse con los CONs, futuras Ciudades Sede de Juegos, Socios Comerciales y otros grupos (sujeto a aprobación de Panam Sports) a un costo mucho menor que tratar de ofrecer su propio centro o casa. Este espacio deberá ser operado en base a una lista diaria de invitados.

Si Panam Sports elige no operar un Centro Panamericano de Hospitalidad durante los Juegos, el CO proporcionará un espacio en cualquier centro de hospitalidad que el CO elija operar, sin costo para Panam Sports. Panam Sports cubrirá el costo de branding y servicios de alimentos dentro de su espacio.

Para un resumen de los distintos componentes del Programa de Hospitalidad, favor de consultar la Sección de Desarrollo Comercial en el capítulo Comercial de este Manual.

Programa de Dignatarios

El Programa de Dignatarios pretende proveer servicios a delegaciones específicas que asistan a los Juegos (internacionales y nacionales) y a sus invitados y comitiva.

En Juegos anteriores el equipo de Relaciones Internacionales tenía solamente la responsabilidad del Programa de Dignatarios Internacionales (IDP) y el Programa de Dignatarios Locales era normalmente operado por Relaciones Gubernamentales o el AF similar del CO. Sin embargo, se recomienda que el equipo del Programa de Dignatarios tenga la responsabilidad de ambas partes del programa (local e internacional) en coordinación con GOV, ya que esto hace más eficiente el manejo de dignatarios.

IDP tiene la responsabilidad de proveer y coordinar servicios para invitados internacionales acreditados de alto nivel que asistan a los Juegos, incluyendo:

• Soberanos
• Jefes de Estado
• Jefes de Gobierno
• Ministros del Deporte / Ministros responsables del Deporte

- Representantes de cuerpos diplomáticos extranjeros (jefes de misiones diplomáticas tales como Embajadores o Cónsules Generales, solamente si su Jefe de Estado / Jefe de Gobierno / Representante de Gobierno está en el país de los Juegos Panamericanos y durante su estancia).

Los dignatarios internacionales siguen un procedimiento de acreditación específico para verificar su elegibilidad. Favor de consultar la sección de Acreditación de este Manual para información detallada sobre sus privilegios de acreditación y derechos de acceso. Los Formularios de Solicitud de Acreditación para Dignatarios (DARF) son enviados por los CONs y procesados por el CO junto con la autoridad relevante del gobierno del país anfitrión. Todas las solicitudes son revisadas por Panam Sports.

Asistentes de Dignatarios

Los Asistentes de Dignatarios (DAs) son voluntarios que se asignan a ministros del deporte que asisten a los Juegos Panamericanos. Su perfil es similar al de los PFAs, con la excepción de que los DAs no son conductores, ya que los Ministros del Deporte tienen T3 en su acreditación. Los DAs cooperan con el equipo de protocolo de instalaciones para informar sobre las visitas de dignatarios a las distintas instalaciones.

Se recomienda que los Jefes de Estado y Jefes de Gobierno tengan oficiales de protocolo de sus respectivas embajadas en vez de un DA, debido a los estrictos requisitos de protocolo.

Publicaciones

Guía de la Familia Panamericana: La Guía de la Familia Panamericana se proporciona a los miembros de la Familia Panamericana para facilitar su estancia y comunicarles los servicios, incluyendo la siguiente información:

- Programa de competencias
- Mapas de instalaciones
- información de transporte y tiempos de traslado, incluyendo traslados a subsedes;
- Hotel de la Familia Panamericana
- información de llegada y salida en aeropuerto;
- números telefónicos útiles;
- Operaciones en la Villa Panamericana
- Proceso para gestionar pases de invitado para el IBC y MPC
- Fechas clave y ruta del relevo de la antorcha
- información sobre la ciudad sede y
- Otros (eventos culturales, pictogramas, mascotas, etc.)

Debe considerarse la elaboración de la guía en español e inglés. Debido a que se requiere la contribución de otras áreas del CO, la guía por lo general toma mucho tiempo para prepararse y debe alinearse con los servicios editoriales y de traducción del CO. La guía debe ser aprobada por Panam Sports antes de su publicación oficial.

Hitos Principales

	2019 (JP - 4 años)	2020 (JP - 3 años)	2021 (JP - 2 años)	2022 (JP - 1 año)	2023 (año JP)

Servicios Familia Panamericana	•Contratación del Gerente de de PFS •Preparación de la estructura organizativa del AF •Participación en reuniones del CE, reuniones de la CoComm, cuando aplique y a lo largo del ciclo de vida del CO	•Nombramiento de gerentes por área • Preparación de manuales de protocolo (protocolo de instalaciones, voluntarios)	•Participación en eventos de prueba y visitas de los CON • Planeación de la LIX Asamblea General de Panam Sports (garantizar el hotel, logística, voluntarios) •Operación de la LIX Asamblea General de Panam Sports •Operación de la Asamblea General de ACODEPA	•Completar la base de datos de los miembros de la Familia Panamericana •Revisar el cumplimiento del protocolo para ceremonias •Empezar el reclutamiento de voluntarios	• La Familia Panamericana inicia el proceso de registro •Revisión de todos los detalles para los diversos eventos •Asignación de voluntarios a miembros de la Familia Panamericana •Publicación de la Guía de la Familia Panamericana •LXI Asamblea General de Panam Sports •Operación de la Asamblea General de ACODEPA •Congresos de las CPs •Supervisión del protocolo de ceremonias •Programa de acompañantes
Protocolo en Instalaciones		•Plan de operación	•VOP inicial •Se recluta al personal senior de protocolo •Coordinación con VEM para determinar los lounges en las instalaciones •Coordinación con TKT para definir los números de stands para la Familia Panamericana	• Completar el VOP, FFE; se determinan las necesidades técnicas de los salones / Lounges de la Familia Panamericana • Finalizar los números de asientos • Finalizar el número de voluntarios	•Contratación de personal pagado para instalaciones •Se completan los VOPs •Capacitación de voluntarios •Operación del salón / área de estar en ceremonias y operaciones generales de PSF •Coordinación con SPP para presentadores en ceremonias de premiación
Programa de Dignatarios	•Gestionar / coordinar “visitas de trabajo” de dignatarios y eventos del CO con presencia de dignatarios.			•Involucrar a todos los Cónsules Generales, Embajadas, etc. que corresponda	•Reuniones informativas con cuerpos diplomáticos •Programa DA – Selección, entrenamiento y asignación • Compilación de información sobre Delegados Internacionales acreditados • Operación el programa de dignatarios

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

7.3 SERVICIOS A LOS MEDIOS (PRS)

Introducción

El área de Servicios a los Medios es esencial para asegurar una cobertura positiva sobre los Juegos Panamericanos y de los logros de los atletas del continente. PRS es responsable de facilitar y coordinar el acceso del personal de los medios a los Juegos, a las instalaciones de competencia y entrenamiento, a los atletas, así como al transporte y hospedaje designado. PRS también es responsable de la operación del Centro Principal de Prensa (Main Press Center - MPC).

PRS también deberá crear una guía para los medios que explique la normativa para la cobertura de los Juegos, así como un plano de cada instalación de competencia que señale las áreas de la prensa.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
ACM	Hospedaje	Colaboración para asegurar que los miembros de la prensa tengan hospedaje que cumpla con sus necesidades durante los Juegos.
ACR	Acreditación	Colaboración en los procesos de acreditación de los medios, pases para invitados al MPC y dispositivos suplementarios de control de acceso.
AND	Llegadas y Salidas	Colaboración para definir y acordar los niveles de servicio de llegadas y salidas para los medios, para proporcionarles traslados desde el aeropuerto hasta los sitios oficiales de hospedaje.
BIL	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos	Aplicación del Kit de Partes en el Centro Principal de Medios (Main Press Center - MPC). Coordinación para el diseño de los chalecos para fotógrafos, telones de fondo de conferencias de prensa y zonas mixtas. Coordinación de los eventos de prensa para el evento de presentación del reloj de cuenta regresiva. Con el equipo de Señalización, en específico, garantizar que las instalaciones para la prensa estén claramente identificadas y que los caminos a las áreas exclusivas para la prensa estén claramente marcadas con los accesos de acreditación correctos. Garantizar que la contraseña de internet inalámbrico para la prensa esté claramente mostrada en distintos puntos.
BRS	Servicios de Televisión	Coordinación en la operación y asignación de espacio para el personal de BRS y PRS en las distintas instalaciones, incluyendo las posiciones en el área de competencia, zonas mixtas dedicadas, acceso a las zonas mixtas, boletos para los medios, gradería, transporte y servicios integrados para los medios, incluyendo las conferencias de prensa.
BUS (SPS)	Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)	Colaboración para la definición de los kits para la prensa (que pueden incluir productos de los socios comerciales). Garantizar el acceso a la prensa en eventos promocionales y de socios comerciales antes y durante el periodo de los Juegos.
CER	Ceremonias	Proporcionar una guía de las Ceremonias de Apertura y Clausura para los medios, explicando el espectáculo y su significado. Colaboración entre RPP, COM, CER y PRS para garantizar que se comuniquen los deberes y obligaciones de los medios en las ceremonias.
CNW	Limpieza y Manejo de Residuos	Garantizar que el MPC y los establecimientos de la prensa en las instalaciones se limpien diariamente.
COM	Comunicación	Durante los Juegos, coordinar las ruedas de prensa diarias con el CO. Colaboración entre RPP, COM, CER y PRS para garantizar que se comuniquen los deberes y obligaciones de los medios en las ceremonias.
CTY	Operaciones de la Ciudad	Colaboración entre CTY y PRS para proporcionar una pequeña guía turística a los miembros de la prensa. Aportación del departamento de turismo de la ciudad sede para la Guía de la Prensa.
CUL	Arte y Cultura	Informar a los medios acerca de las actividades del programa cultural que sucederán antes de los Juegos y durante los mismos.

Área Funcional		Actividad
FNB	Alimentos y Bebidas	Colaboración para proporcionar a los medios el acceso a una cafetería u ofrecer opciones de comida en el MPC. FNB deberá proporcionar opciones de alimentos y bebidas en todas las instalaciones y salas de trabajo para los medios.
LAN	Servicios de Traducción	Colaboración entre LAN y PRS para asegurar que todas las conferencias de prensa y entrevistas en las zonas mixtas tengan interpretación simultánea o consecutiva. LAN deberá proporcionar los servicios de traducción que se necesiten, incluyendo traducciones escritas en el MPC.
NCS	Servicios a los CON/CPN	Colaboración con respecto a los Attachés de Prensa.
PEM	Recursos Humanos	Colaboración para asegurar que los voluntarios sean capaces de contestar preguntas básicas acerca del transporte, ubicación de las instalaciones, etc, de manera informativa.
PFS	Servicios a la Familia Panamericana	Coordinación en las conferencias de prensa que incluyan al Presidente de Panam Sports o a los miembros de la Familia Panamericana.
PTR	Relevo de la Antorcha Panamericana	Garantizar que la prensa tenga acceso a la ruta del Relevo y a los eventos correspondientes. PRS deberá asegurar que las imágenes del Relevo estén disponibles para los medios nacionales o internacionales, incluyendo las oportunidades para que los poseedores de derechos capturen contenido.
RPP	Protección de Derechos	Garantizar que los medios de comunicación estén informados sobre los lineamientos de protección de marca en la guía de medios. Colaboración entre RPP, COM, CER y PRS para garantizar que se comuniquen los deberes y obligaciones de los medios para las Ceremonias. Colaboración para evitar que los medios no acreditados transmitan en vivo desde las sedes (a excepción del MPC), y para evitar mostrar productos comerciales no autorizados en conferencias de prensa.
RSK	Gestión de Riesgos	Asegurar que exista una estrategia y políticas adecuadas para cubrir posibles accidentes del personal de los medios o su equipo en las instalaciones.
RTC	Rate Card	Colaboración entre RTC, TEC y PRS para publicar un Catálogo de Rate Card especial para la prensa.
SEC	Seguridad	Coordinación entre EVS, PRS y SEC para determinar los puntos de revisión de seguridad y procesos de entrada para la prensa a las instalaciones. Colaboración entre SEC y PRS para determinar los procesos de entrada para el MPC.
SPP	Presentación Deportiva	SPP deberá proporcionar a PRS el orden de las Ceremonias de Premiación, ya que los atletas deberán pasar por la zona mixta después de éstas.
SPT	Deportes	SPT deberá proporcionar datos para el sistema de información que se crea para los medios. Se deberá a consultar a PRS en el proceso de diseño del área de competencia para acordar la mejor ubicación para las posiciones de cámara y los movimientos de los fotógrafos.
TEC	Tecnología	Colaboración entre RTC, TEC y PRS para publicar un Catálogo de Rate Card especial para la prensa. Colaboración entre PRS y TEC para garantizar que los medio tengan acceso a la renta de equipo de foto/video y que los procesos de RTC sean claros. PRS deberá proporcionar información acerca de los requerimientos y las áreas designadas para la prensa en las instalaciones de competencia.
TKT	Boletaje	Colaboración entre TKT, BRS, VEM y PRS para determinar la configuración de la gradería por medio de una graficación exacta de la misma, determinando las asignaciones de secciones y asientos bloqueados para todos los clientes. Garantizar que los medios tengan acceso a los boletos para las Ceremonias y otros eventos especiales.
TRA	Transporte	Coordinación del transporte de los medios (TM) entre los hoteles, el MPC y las instalaciones. Los medios deberán recibir información acerca de los horarios del transporte a las instalaciones, duración, ubicaciones de las zonas de ascenso y descenso, cambios al horario, etc.
VED	Desarrollo de Instalaciones	Colaboración para determinar la cantidad de espacio necesaria para el MPC, los Centros de los Medios en las Instalaciones (Venue Media Centers - VMCs), zonas mixtas y el diseño de los espacios. Coordinación entre PRS y VED para determinar la ubicación de los fotógrafos, zonas de prensa, etc., para garantizar que los medios tengan espacio suficiente en las tribunas.

Área Funcional		Actividad
VEM & EVS	Gestión de Instalaciones y Servicios para Eventos	Coordinación entre PRS y VEM para asegurar la operación correcta de las áreas de trabajo de la prensa, ubicaciones para fotógrafos, tribuna para la prensa y zonas mixtas en cada instalación. Asegurar que la contraseña de internet de la red para la prensa sea muestre en lugares visibles. Coordinación entre EVS, PRS y SEC para determinar los puntos de revisión de seguridad y procesos de entrada para la prensa a las instalaciones.
VIL	Gestión de la Villa	Colaboración en: • Las operaciones del acceso a la Villa Panamericana (a la Plaza de la Villa) y el tour de la Villa para la prensa antes de los Juegos. • Definir la cantidad máxima de miembros de la prensa en la Villa por día durante los Juegos. • Definir el espacio para el Centro de los Medios en la Villa.

Clientes

El cliente más importante de PRS es la prensa que asiste a los Juegos Panamericanos. Al asegurar que todos los miembros de los medios tengan acceso a los servicios adecuados, transporte puntual a las instalaciones así como comida y bebida suficiente puede llevar a que exista una cobertura de noticias más positiva sobre las operaciones del Comité Organizador (CO) durante los Juegos. Su experiencia estará reflejada en lo que reportan o escriben.

Internamente, PRS deberá comunicarse y coordinarse con otras áreas funcionales (AF) para asegurar que los miembros de la prensa reciban la información y servicios que requieran.

Tareas Clave

- Comunicación congruente con los medios de comunicación y prensa que cubren los Juegos.
- Asegurar que los medios tengan toda la información y recursos que necesitan para mostrar a los atletas de las Américas de forma adecuada.
- Asegurar que los medios tengan la información acerca de los plazos límite de acreditación, hospedaje y otras fechas.
- Crear y publicar una guía detallada que explique los procesos de acreditación, hospedaje, Rate Card, transporte, el MPC, aduanas, envío de equipamiento, servicios de fotografía, operaciones en las instalaciones y más.
- Coordinar los informes diarios para la prensa con los miembros del CO, así como las conferencias de prensa con atletas.
- Difusión de información con respecto a los eventos del CO antes de los Juegos como los eventos de prueba, conferencias de prensa, asambleas generales y el Relevo de la Antorcha.
- Informar a los medios acerca de todas las actividades que sucederán durante los Juegos, como las conferencias de prensa, informes, horarios de los eventos, etc.
- Responder a las consultas de los medios acerca de los plazos límite, operaciones, horarios, etc.
- Trabajar con las áreas funcionales relevantes para asegurar que se brinden servicios adecuados a los medios durante los Juegos.
- Planificar y operar el Centro Principal de Medios y todos los servicios proporcionados allí, como la entrega de chalecos para fotógrafos, renta de equipamiento (si aplica), conferencias de prensa, informes diarios, etc.

Factores de Éxito

- Establecer el contacto de manera temprana y mantener la comunicación con los medios de comunicación que tienen un interés en cubrir los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos.
- Un sistema de acreditación sencillo. La comunicación de los plazos límite y del funcionamiento del sistema de manera clara.
- Difusión precisa de la información acerca de los eventos del CO que suceden antes y durante los Juegos.
- Internet inalámbrico y cableado rápido y de calidad en todas las instalaciones, incluyendo el MPC.
- Interacción positiva con los miembros de la prensa, disposición para ayudar y proporcionar información a los medios.

- Desarrollo y operación de un MPC completamente funcional que tenga espacio amplio de trabajo, tomas de corriente, estaciones de carga y televisiones que transmitan los Juegos.
- Un sistema de transporte puntual y una guía de transporte fácil de comprender
- Asegurar que haya opciones adecuadas de alimentos y bebidas en las áreas de la prensa en las instalaciones o en los grupos de instalaciones.
- Colaboración cercana con otras áreas del CO

Información detallada

La relación con los medios de comunicación es esencial para que haya una cobertura positiva de los Juegos Panamericanos y de los logros de los mejores atletas de América. En algunos casos los Juegos Panamericanos pueden ser más importantes que los Juegos Olímpicos para los Comités Olímpicos Nacionales (CON) más pequeños, ya que reciben más atención de la prensa y los atletas pueden recibir más apoyo en sus países. Por este motivo, se recomienda que el CO implemente una estrategia para que la mayor cantidad posible de miembros de la prensa asista los Juegos, y que así existan noticias sobre los Juegos en todos los países de las Americas.

Comunicación con la Prensa

Antes de los Juegos

- Contactar a los medios de comunicación para proporcionarles información acerca de los Juegos, la acreditación, hospedaje y otros plazos. Comunicar que la acreditación para los Medios deberá funcionar como visa de ingreso al país sede - sujeto a confirmación por parte de GOV.
- Proporcionar información a los medios acerca de los servicios que se ofrecerán durante los Juegos.
- Informar a los medios acerca de las ubicaciones y los requisitos para el acceso a conferencias de prensa, eventos de prueba, eventos de cuenta regresiva, eventos de patrocinadores, la ruta del Relevo de la Antorcha y otras actividades organizadas por el CO antes de los Juegos.
- Planear el Centro Principal de Prensa, que deberá abrir 5 días antes de la Ceremonia de Apertura.
- Publicar la Guía de Servicios e Instalaciones para los Medios 9 meses antes de los Juegos.

Durante los Juegos

- Organizar y operar las funciones diarias del Centro Principal de Prensa
- Coordinar los informes diarios y conferencias de prensa con atletas, entrenadores, miembros del CO, etc.
- Proporcionar un resumen diario de los eventos deportivos y de la agenda del MPC durante el día (horarios de los informes, conferencias y otros eventos).
- Informar a los medios sobre cambios en los eventos, horarios de transporte, horarios de conferencia de prensa, y sobre cambios en cualquier otro tema esencial para que la prensa pueda realizar su trabajo.

Centro Principal de Prensa (Main Press Center – MPC)

Es la central de todas las operaciones y servicios para la prensa durante los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos. El MPC deberá tener:

- Un mínimo de 300 estaciones de trabajo
- Televisiones que transmitan los eventos
- Tomas de corriente y estaciones de carga
- Casilleros
- Mostradores de ayuda para Rate Card, servicios generales, y servicios de fotografía
- Una sala para dar informes con cabinas de interpretación simultánea
- Oficinas privadas para las agencias de noticias, CON y futuros comités organizadores.

En el MPC se deberán ofrecer opciones de comida y bebidas en un comedor, o a través de distintos vendedores. Los miembros de la prensa deberán pagar los alimentos calientes/fríos y bebidas especializadas, mientras que el CO deberá ofrecer agua, café, fruta de mano y algunos bocadillos sin costo para los medios.

El CO podrá optar por abrir una pequeña tienda de conveniencia con artículos básicos (artículos de aseo personal) y mercancía de los Juegos disponibles a la venta.

Boletaje

Los miembros de la prensa podrán utilizar los privilegios de su acreditación para entrar a las áreas de prensa en las instalaciones (tribuna de prensa, posiciones de fotografía, área para poseedores de derechos de transmisión) y no necesitan boletos, excepto para las ceremonias de apertura y clausura y los denominados Eventos Principales. En estos casos el CO distribuirá boletos de cortesía en el MPC en orden de llegada de las solicitudes. Deberá haber una cantidad máxima de boletos asignados por CON. Estas cantidades se determinarán con base en la cantidad de medios acreditados de cada CON.

Las áreas funcionales de Boletaje, Servicios a los Medios y Gestión de las Sedes deberán colaborar para determinar las cantidades de lugares y sus ubicaciones para los medios, así como el procedimiento para lidiar con solicitudes de último momento.

Instalaciones

Cada instalación o grupo de instalaciones deberá estar equipada con áreas de trabajo para la prensa. Estas podrán estar dentro de las instalaciones o anexas, y deberán incluir como mínimo lo siguiente:
- Amplio espacio de trabajo con mesas. La misma zona se puede adaptar para las conferencias de prensa.
- Acceso a una red de internet rápida y confiable.
- Tomas de corriente y estaciones de carga.
- Televisiones con la transmisión de los Juegos para poder ver los distintos eventos de los Juegos.
- Fichas técnicas con información de las instalaciones y los eventos en cada una.
- Acceso a los chalecos para fotógrafos.
- Comida y bebida sin costo para la prensa: agua, café, fruta de mano y bocadillos.
- Baños cercanos (pueden ser los mismos que los baños públicos).
- Servicios médicos (compartidos con otros clientes de los Juegos).
- Solución de almacenaje seguro (por ejemplo, casilleros).
- Iluminación adecuada en todas las áreas de la prensa.

Cada instalación también debe tener espacio amplio para la prensa dentro de la misma sede, incluyendo:
- Tribuna para la prensa
- Zona mixta cercana al área de competencia para entrevistas con atletas y entrenadores
- Posiciones para fotógrafos
- Ruta clara entre la zona mixta, tribuna, posiciones para fotógrafos y la sala de conferencia de prensa/trabajo

Cada área de conferencia de prensa deberá incluir una tarima, micrófonos, altavoces, equipo de interpretación, y un telón de fondo con la imagen de los Juegos. En algunos deportes como tenis, acuáticos y atletismo podrán requerir equipamiento de video para transmitir la señal de la conferencia de prensa/entrevista al MPC.

PRS deberá colaborar con VEM y VED para determinar la cantidad apropiada de espacio requerido para la prensa en cada instalación y para planear el posicionamiento de los elementos requeridos.

Villa

La prensa deberá tener acceso a la Plaza de la Villa y al Centro de Prensa en la Villa Panamericana. Este acceso será controlado por medio de pases de invitados por el personal del Centro de Prensa de la Villa, operado por Servicios a los Medios. Las fechas de operación de esta área corresponderán con la apertura y clausura de la Villa

Panamericana. El Centro de Prensa de la Villa estará cerrado los días de las ceremonias de apertura y clausura de los Juegos.

PRS deberá colaborar con VIL en el montaje del Centro de Prensa de la Villa en la Entrada Principal de la Plaza de la Villa, cercano a la ubicación de las Ceremonias de Bienvenida.

El Centro de Prensa de la Villa debe contener:
- Un área con 30 estaciones de trabajo para prensa y 15 estaciones de trabajo para fotógrafos con acceso a la corriente eléctrica y teléfonos. Esta misma área deberá poder convertirse en la sala de conferencia de prensa.
- Terminales del sistema de resultados, con impresoras
- Acceso a internet
- Un mostrador dedicado a la distribución de los pases de invitado de los medios
- Recepción y mostrador de ayuda
- Area de trabajo para el personal de PRS

Este espacio deberá poder ser reservado por los CON para llevar a cabo conferencias de prensa en el mostrador de ayuda.

El personal de PRS ayuda con la gestión de los pases de invitado de los medios, programa conferencias de prensa y entrevistas, y brinda asistencia general a los medios.

El acceso a la Villa se dará diariamente por orden de llegada. El CO deberá definir el número de medios acreditados en la categoría “E” o “RT” que podrán solicitar un pase de invitado para la Villa para asistir a las conferencias de prensa, entrevistas o Ceremonias de Bienvenida de los equipos. Como referencia, en los Juegos de Toronto 2015 esta cantidad era de 150 personas dentro de la Villa en cualquier momento. PRS y VIL deberán establecer el horario en el cual se permitirá la presencia de los medios en la Plaza de la Villa. El acceso a la Zona residencial no está permitido a los medios de comunicación, sin embargo, el CO deberá organizar un tour de la Villa para los medios 3 días antes de la Ceremonia de Apertura.

Los fotógrafos debidamente acreditados podrán traer cámaras, y los poseedores de derechos de transmisión podrán traer cámaras de televisión a la Plaza de la Villa. Aquellos medios que no sean poseedores de derechos de transmisión no podrán ingresar con o utilizar ningún tipo de dispositivo de grabación a la Villa. Todas las entrevistas deberán llevarse a cabo en la Plaza de la Villa o en el Centro de Prensa de la Villa.

Attachés de Prensa

Los CON podrán acreditar a un attaché de prensa com parte de su delegación (oficial de equipo - acreditación Ao) para ayudar a facilitar la interacción entre su delegación y los medios de comunicación. Los attachés de prensa deberán tener acceso a la tribuna de prensa en las instalaciones de competencia.

El CO deberá organizar una reunión informativa para todos los attachés de prensa de los CON en el MPC antes de la Ceremonia de Apertura.

Posibles Problemas

- La falta de una comunicación detallada y precisa a los medios.
- Un servicio de transporte ineficiente o impuntual.
- Comida y bebida de baja calidad o insuficiente (en el MPC y en las instalaciones).

Es importante brindar servicios de calidad a los medios acreditados, ya que cualquier problema podría causar frustración y generar publicidad negativa o apatía hacia los Juegos.

Publicaciones

PRS deberá crear, producir y suministrar una Guía de Servicios e Instalaciones para los Medios para todos los medios de comunicación interesados en asistir o cubrir los Juegos Panamericanos.

Esta guía deberá publicarse 9 meses antes de los Juegos, y deberá detallar los procesos completos para:

- Acreditación
- Hospedaje
- Rate Card
- Aduanas, transporte de cargas
- Centro Principal de Prensa
- Servicios de fotografía
- Transporte
- Operaciones en las instalaciones
- Otros temas, según el CO considere necesario

PRS, en colaboración con Hospedaje (ACM) deberá publicar una Guía de Hospedaje para la Prensa que explique la oferta de hoteles, tipo de habitaciones, precios, y servicios. Esta guía deberá enviarse (junto con el formulario de Expresión de Interés) a los CON y a las grandes agencias de noticias nueve meses antes de la Ceremonia de Apertura.

PRS deberá tener una comunicación con ACR para garantizar que los medios de comunicación tengan lineamientos claros para solicitar una acreditación a través de la creación de un Manual de Acreditación. Este será un documento redactado por ACR, en consulta con PRS.

Durante los Juegos, se podrán publicar boletines de noticias diarios para informar a los miembros de la prensa acerca de los horarios de las reuniones informativas, conferencias de prensa, eventos deportivos y otros eventos de los Juegos que sean de interés de los medios de comunicación.

Todas las publicaciones oficiales deberán ser revisadas y aprobadas por Panam Sports previo a su publicación y distribución. Ninguna publicación deberá contener publicidad o propaganda, a menos que Panam Sports autorice lo contrario.

Hitos Principales

	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
General	• Contratación del director/ jefe del área funcional • Comunicación constante con los medios interesados en asistir a los Juegos		• Publicación del Catálogo de Rate Card	9 meses antes de los Juegos: Publicar la Guía de Servicios e Instalaciones para la Prensa y la Guía de Hospedaje para la Prensa Servicios durante los Juegos (informes, conferencias de prensa, operaciones en el MPC, etc.)
Instalaciones / MPC		• Primer versión de los planes operativos para el MPC • Determinar las cantidades y posiciones de los medios en cada instalación		5 días antes de los Juegos: abrir el MPC 3 días antes de los Juegos: tour de la Villa para los Medios

	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
Acreditación			• El CO deberá recibir la Expresión de Interés de los medios a través de los CON • Plazo límite para la entrega de la documentación de acreditación por parte de las organizaciones de la prensa.	9 meses antes de los Juegos: • Publicar la Guía de Acreditación • Ayudar en el trámite de acreditación 7 meses antes de los Juegos: • Comienza el periodo de solicitud de acreditación de las organizaciones aprobadas por el CON durante la fase de expresión de interés 4 meses antes • plazo límite para la entrega de documentación de acreditación 2 meses antes • Comienza la entrega de las tarjetas pre-válidas de los Juegos para los miembros de los medios de comunicación.

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

7.4 SERVICIOS DE TRANSMISIÓN (BRS)

Introducción

El área funcional de Servicios de Transmisión (BRS) tiene como objetivo principal preparar y cuidar todos los detalles para que la producción televisiva y transmisión de los Juegos Panamericanos sea exitosa y mostrada alrededor del mundo con el nivel de calidad más alto. Además de las actuaciones deportivas, la ciudad y el país sede también son promovidos internacionalmente a través de las distintas plataformas. Por lo tanto, la planeación detallada de servicios de transmisión es esencial para unos Juegos exitosos.

Como se describe a continuación, BRS es una de las AF esenciales de los Juegos y como tal, es necesaria una estrecha colaboración desde las primeras etapas de planeación con la mayoría de las AFs del CO.

Interacción con otras Áreas Funcionales

	Área Funcional	Actividad
ACM	**Hospedaje**	Garantizar la disponibilidad de habitaciones para el Radiodifusor anfitrión / Host Broadcaster (HB) y los Poseedores de Derechos (Rights Holding Broadcasters, RHBs), a su propio costo o según sus contratos.
ACR	**Acreditación**	Acreditación de categorías RTa, RTb, RTc, HBa, HB, HBc; coordinación de pases de invitados en el IBC y artículos suplementarios de acceso.
AND	**Llegadas y Salidas**	Definir y acordar los niveles de servicio de llegadas y salidas. BRS deberá hacer la introducción del representante de AND a los clientes de BRS relevantes.
BIL	**Brand, Identity and Look of the Games**	BIL deberá crear los diseños del área de competencia (FOP – Field of Play), aplicaciones de color y gráficas en distintos elementos como el equipamiento deportivo, telones de fondo para prensa. Colaboración con el Radiodifusor Principal para refinar la paleta de colores y la aplicación de la imagen de los Juegos en el área de competencia. El Radiodifusor Principal aconseja al CO sobre la mejor posición y colores a instalarse frente a las cámaras. La imagen de los Juegos también deberá aplicarse en el Centro Internacional de Transmisores. BIL deberá crear los Lineamientos de Diseño para la aplicación de los activos de la marca.
BUS	**Desarrollo Comercial (Servicios a patrocinadores)**	Garantizar la visibilidad de los socios comerciales con base en los acuerdos de patrocinio, considerando ubicaciones de las cámaras, diseño de la instalación, "vestido" de la instalación e iluminación. Suministrar, a medida de los posible, ideas y tecnologías promocionales, de patrocinio y de marca para así maximizar los ingresos de los Juegos.
CER	**Ceremonias**	Transmisión en vivo de las ceremonias de inauguración y clausura. Coordinación de los cronogramas minuto a minuto con la compañía productora de las ceremonias. BRS debe estar involucrada en la planeación de las ceremonias desde una etapa muy temprana.
CTY	**Operaciones de la Ciudad**	Asistencia de la autoridad local para obtener las autorizaciones y licencias adecuadas para la colocación de varias cámaras dentro y alrededor de la ciudad sede (es decir, asignación de "beauty cameras" y complejos externos en zonas públicas), así como los permisos necesarios para filmación y grabación.
FIN	**Finanzas y Adquisiciones**	El CO contratará al Host Broadcaster con aprobación previa por parte de Panam Sports. BRS supervisa las relaciones con Telecomunicaciones, el proveedor de energía y otras partes interesadas clave.
FNB	**Alimentos y Bebidas**	FNB operará los servicios de alimentos y bebidas para el Radiodifusor Principal y Poseedores de Derechos de Transmisión (si es parte del acuerdo con cada uno) en el IBC y en las instalaciones.
LAN	**Servicios de Traducción**	Interpretación simultánea en los WBM y traducción de documentos de BRS

	Área Funcional	Actividad
LGL	**Legal**	Involucramiento en el contrato de Difusor oficial/ Host Broadcaster, contrato IBC y otros tal cual lo consideren necesario. Coordinación para el uso de las Marcas de los Juegos y desarrollo de un plan de prevención de piratería. Toda señal internacional debe estar registrada para protección de derechos de autor a nombre de Panam Sports. El CO debe cumplir con cualquier proceso legal para la correcta generación, producción, operación y distribución de cobertura y contenido generado durante los Juegos, incluyendo los derechos a la música.
LOG	**Logística**	Facilitación de la importación de equipos y configuración del IBC a través de la compañía de carga designada por el CO. Suministrar tanto en las instalaciones como en el IBC, el equipamiento adecuado para la carga y descarga; almacenamiento, contenedores y espacio operacional.
MED	**Servicios Médicos**	Se proporcionarán servicios médicos en el IBC y en cualquier instalación que tenga operaciones de transmisión.
PEM	**Recursos Humanos**	Coordination with OC for volunteer allocation and temporary permits if necessary.
PFS	**Servicios a la Familia Panamericana y Dignatarios**	Coordinación de posiciones de cámara considerando la colocación de banderas en las instalaciones y en las tribunas de la Familia Panamericana.
PRS	**Servicios a los Medios**	Coordinación en la operación y asignación de espacio para el personal de BRS y PRS en las distintas instalaciones, incluyendo las posiciones en el área de competencia, zonas mixtas dedicadas, acceso a las zonas mixtas, boletos para los medios, gradería, transporte y servicios integrados para los medios, incluyendo las conferencias de prensa. PRS gestionará los pases de invitado para entrar a la Villa.
RTC	**Rate Card**	BRS debe identificar cuales productos y servicios deben ser incluidos en el RTC de BRS. El HB no compra ningún artículo de rate card. El HB maneja el RTC incluyendo pedidos y facturación. El CO es responsable de proveer y garantizar los servicios y proveedores ofrecidos en el RTC de BRS.
RPP	**Rights Protection**	RPP deberá asegurarse de que el Radiodifusor Principal cumpla con los lineamientos de Panam Sports relacionadas con la transmisión. Colaboración para proteger la señal de transmisión contra la piratería y los anunciantes no autorizados.
SEC	**Seguridad**	Access control at IBC as well as security in venues, compounds and for all broadcast equipment and personnel at competition and non competition venues as well as in external / street broadcast compounds.
SPT	**Deportes**	Coordinación en el programa final de la competencia según los deportes que se cubrirán en vivo, ceremonias de medallas, resúmenes, etc., así como los ensayos técnicos, incluyendo el programa minuto a minuto, la producción deportiva, la iluminación adecuada para la competencia, área de competencia, etc.
SPP	**Producción Deportiva**	SPP y BRS deberán comunicarse los requisitos para la transmisión de los Juegos en las pantallas.
TEC	**Tecnología**	TEC gestionará la provisión de tecnología para las operaciones diarias del IBC y en las distintas instalaciones de competencia y no competencia. Esto incluye el layout de las pantallas de resultados, gráficos de televisión, resultados en vivo, telecomunicaciones, internet, energía complementaria, CATV, CIS, sistema INFO y conectividad (incluyendo radios, teléfonos celulares, etc.).
TKT	**Boletaje**	Colaboración entre TKT, BRS, VEM y PRS para determinar la configuración de la gradería por medio de una graficación exacta de la misma, determinando las asignaciones de secciones y asientos bloqueados para todos los clientes.
TRA	**Transporte**	TRA proporcionará servicio de shuttles entre el aeropuerto, el hotel designado, el IBC, la Villa Panamericana y las instalaciones de competencia; también asegurará espacios de estacionamiento en las distintas instalaciones y proporcionará los VAPPs necesarios. Autorización para usar el Carril Panamericano.
VED	**Desarrollo de Instalaciones**	Colaboración oportuna para asegurar que los requisitos de televisión se incorporen a los planes de las instalaciones desde las fases iniciales, incluyendo la iluminación, el overlay, la energía eléctrica, un espacio apropiado para las unidades móviles, espacios de estacionamiento, cercado de plataformas, baños temporales, etc.
VEM	**Gestión de instalaciones y servicios de eventos**	Colaboración entre TKT, BRS, VEM y PRS para determinar la configuración de la gradería por medio de una graficación exacta de la misma, determinando las asignaciones de secciones y asientos bloqueados para todos los clientes.

	Área Funcional	Actividad
VIL	**Gestión de la Villa**	BRS deberá diseñar y operar el complejo de TV y los espacios reservables como las plataformas para presentadores o sets de entrevista en la Villa, especialmente para las Ceremonias de Bienvenida de los equipos. Coordinación para designar estos espacios.

Clientes

A pesar de que BRS interactúa con varias áreas funcionales, sus clientes principales son el Difusor principal / Host Broadcaster (HB), los RHBs y los radiodifusores que no son propietarios de derechos (NRHBs).

Tareas Clave

- Coordinación con Panam Sports para definir el número de deportes y horas que serán transmitidas en vivo (incluyendo preliminares, semifinales y finales); así como, los resúmenes diarios y programas de lo más destacado de la jornada.
- Definir al HB que estará a cargo de cubrir los Juegos.
- En coordinación con el HB y los recintos de TV, identificar las posiciones de cámara, zonas mixtas, rutas de tránsito, granjas satélite, rutas de cableado y vehículos especializados para las distintas instalaciones.
- En coordinación con el HB, asegurar que los permisos requeridos para las beauty cameras designadas estén arreglados.
- Coordinación con el HB; así como, manejar la relación con los RHBs y los NRHBs de los Juegos.
- En coordinación con el HB, proveer facilidades, servicios y toda la infraestructura en las instalaciones y en el IBC incluidos en el Rate Card de BRS, considerando espacio, iluminación, electricidad, plataformas para cámaras, posiciones para comentaristas, conectividad entre instalaciones y el IBC; así como, servicios generales como transporte, acreditación, información, etc.
- Organización de las Reuniones Mundiales de Broadcasters (WBMs) previas a los Juegos.
- Coordinación de los requerimientos adicionales de acreditación de BRS. El HB diseñará artículos de acceso adicionales tales como pecheras, brazaletes, etiquetas, etc., los cuales el CO deberá producir.
- Coordinación con TEC para la implementación de servicios de tiempos y resultados; deberán proporcionarse servicios de información de comentaristas (CIS) e INFO a los RHBs.

Factores de éxito

- Asegurar la mejor cobertura de transmisión posible para los Juegos que llegue al mayor público posible, cumpliendo con los acuerdos y contratos establecidos.
- Ofrecer las facilidades y servicios de la mayor calidad al HB y a los RHBs conforme a los requerimientos acordados.
- Proveer la mejor cobertura posible para presentar las actuaciones de los atletas en los Juegos, la Ciudad Sede y el País Sede al mundo.
- Compartir la emoción y experiencia de los Juegos Panamericanos con la audiencia mundial.
- Que las señales de TV, radio e internet y de cualquier otro medio estén disponibles para todos los países miembros de Panam Sports.
- Informar directamente al Presidente o Director Ejecutivo del CO
- Comunicación eficiente con las distintas AFs del CO

Información detallada

El CO tiene un área de servicios de transmisión para colaborar estrechamente con el HB para gestionar el proceso de planeación para la cobertura de los Juegos; así como, para colaborar con las diversas AFs del CO en relación con temas de transmisión.

Como se establece en el Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos, los Juegos y todos los programas, ceremonias y eventos relacionados con los Juegos son propiedad exclusiva de Panam Sports, quien posee todos los derechos e información sobre los mismos, particularmente y sin limitación, todos los derechos relacionados con la explotación, transmisión, grabación y representación en cualquier forma y por cualquier medio o mecanismo, ya sea que exista actualmente o que sea desarrollado en el futuro.

Todos los acuerdos relativos a la transmisión, exhibición y distribución internacional de los Juegos y eventos relacionados con los Juegos, a través de todo medio de transmisión y exhibición, deberán ser negociados y concluidos exclusivamente por Panam Sports. Las decisiones con respecto a las facilidades, servicios y otros requerimientos para la transmisión, exhibición y distribución de los Juegos y de eventos relacionados con los Juegos que deben proveer el CO y/o el HB de los Juegos, son de la exclusiva competencia de Panam Sports.

El CO deberá acatar los términos y condiciones de todos los acuerdos de transmisión establecidos, o que serán establecidos, por Panam Sports con respecto a los Juegos y a solicitud de Panam Sports, el CO deberá cooperar y apoyar totalmente a Panam Sports en cuanto al cumplimiento por parte de Panam Sports de sus obligaciones bajo todos los acuerdos de transmisión y un eficiente y puntual cumplimiento de todos los beneficios y derechos de los transmisores.

Las siguientes son algunas responsabilidades establecidas en el Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos que involucran a BRS:

1. Uso de las Marcas de los Juegos: Por solicitud de Panam Sports, el CO acuerda dar a los transmisores el derecho no exclusivo de usar el emblema del CO, la(s) mascota(s) del CO y la identificación de los Juegos “CIUDAD + año”, ya sea por sí sola o como parte de un logo compuesto, en los territorios y bajo los términos y condiciones que pueda solicitar Panam Sports.

2. Música: A más tardar 90 días antes del inicio programado de los Juegos, el CO debe entregar a Panam Sports y de acuerdo con la solicitud de Panam Sports, a cada RHB, una lista de cualquier composición musical y actuación artística, incluyendo los nombres de los compositores, editores, artistas y cualquier otro propietario de derechos, si los hay, que actuarán o que serán tocadas durante los Juegos (incluyendo, sin limitación, como parte de las competencias deportivas, sean elegidas o no por los atletas; cualquier música de fondo que se tocará en las instalaciones, en las Ceremonias de Inauguración y Clausura de los Juegos, las ceremonias en la Villa Panamericana, el relevo de la Antorcha, eventos culturales, eventos de prueba previos a los Juegos, actividades de la ciudad, las ceremonias de victoria, medallas y diplomas y las presentaciones deportivas.

3. Acción Legal: En la medida requerida por Panam Sports, el CO deberá participar en cualquier acción legal, ya sea dentro del País Sede o fuera del País Sede, emprendida por Panam Sports y/o por cualquier RHB contra una tercera parte en relación con cualquier transmisión o exhibición ilegal de los Juegos. Las acciones en el País Sede con respecto a cualquier transmisión o exhibición no autorizada de los Juegos, será asumida por el CO, a su costo. Al menos un año antes de la Ceremonia de Inauguración, el CO deberá presentar a Panam Sports para su aprobación un plan de prevención contra piratería en línea que detalle al marco legal aplicable; así cómo, los mecanismos jurídicos y administrativos a ser implementados en el País Sede durante los Juegos para prevenir y detener la transmisión o exhibición no autorizada de los Juegos en todos los medios.

Varios elementos son esenciales para asegurar la planeación eficiente de instalaciones y un adecuado cumplimiento de los diversos requerimientos de HB/RHB en las instalaciones y en el IBC, tales como:

- Relación estrecha entre BRS y las áreas relevantes del CO.
- Comunicación fluida entre el HB y el área de Servicios de Transmisión del CO, la cual se asegura de que los requerimientos del HB/RHB sean cubiertos de forma consistente en todas las áreas del CO y en los equipos de las instalaciones.
- Acceso directo del área de Servicios de Transmisión del CO con las personas responsables de la toma de decisiones en el CO, para permitir acciones rápidas y adecuadas para la solución de problemas potenciales.

Radiodifusor Anfitrión / Host Broadcaster (HB)

Cuando se otorgan los Juegos, el Gobierno, la Ciudad, el CON anfitrión y el CO reconocen y aceptan la importancia de asegurar la más alta calidad en la transmisión de los Juegos y que se alcance la audiencia más amplia posible a nivel mundial para los Juegos.

Debe elegirse o establecerse un HB para cumplir los requerimientos de producción y cobertura de los Juegos. Las responsabilidades primordiales del HB incluyen, de manera enunciativa mas no limitativa:

- Producir y distribuir las señales de televisión, medios digitales y radio de los Juegos. Esta transmisión se llama Señal Internacional o Transmisión Mundial y es distribuida como un servicio a todos los RHBs.
- Diseñar, instalar, operar y desmantelar las instalaciones de transmisión y equipamiento en las sedes de competencia y seleccionar las instalaciones de no competencia además del IBC.
- La adquisición, instalación y operación de equipamiento de televisión y radio; así como, proveer, en estrecha coordinación con las compañías transportistas o de telecomunicaciones, los circuitos de transmisión necesarios para transportar las Señales Internacionales de televisión y Radio (ITVR), usando la conectividad proporcionada por el CO.
- Coordinar y gestionar las facilidades y servicios ofrecidos en el Rate Card, tras acordar el procedimiento con el CO y proporcionando facilidades multilaterales, unilaterales y servicios a los RHBs
- Ayudar a los RHBs con la cobertura de los Juegos en todas las plataformas emergentes de medios digitales

El CO tiene la responsabilidad de construir las instalaciones temporales bajo supervisión del HB, tanto en el IBC como en las instalaciones. El HB equipa las instalaciones con el equipamiento de transmisión donde sea necesario.

El CO debe presentar a Panam Sports, a más tardar 2.5 años antes de la Ceremonia de Inauguración de los Juegos, la propuesta del HB; así como, el plan de producción para los Juegos, para ser evaluados y aprobados por Panam Sports. Si el CO no cumple estos requerimientos para la fecha límite, Panam Sports nombrará a la compañía que se encargará de la transmisión de los Juegos. En cualquier caso, el CO deberá pagar el costo total de la compañía y de la producción.

BRS debe trabajar estrechamente con SPT desde las primeras etapas de planeación para coordinar los detalles y el desarrollo del programa de competencias con el HB y con las diversas áreas del CO. El equipo de producción deportiva también debe entregar los planes detallados preliminares al menos un año antes de los Juegos y en todas las etapas del proceso de desarrollo, entregar suficiente información para permitir al HB desarrollar un plan de cobertura detallado y asegurar que los elementos de entretenimiento armonicen con la producción de las señales.

El HB deberá ser elegido de acuerdo con lo siguiente para cumplir los requerimientos de transmisión de los Juegos:

1. El CO deberá entregar a Panam Sports, sin costo, un paquete de audio, video, gráficos y señales de datos internacionales (PAQUETE VANDA) con el contenido de la producción de los eventos parte de los Juegos Panamericanos y será la base para la distribución de la señal de los Juegos por televisión, radio, internet, streaming y cualquier otro medio electrónico existente o que pueda existir para transmitir la señal de los Juegos.
2. Este Paquete de Señales debe tener calidad internacional en relación con los requerimientos de producción y técnicos, de acuerdo con los estándares más actualizados.
3. La cobertura debe ser mayor a 900 (novecientas) horas de transmisión en vivo y debe incluir, como mínimo, la producción de las Ceremonias de Inauguración y Clausura; así como, los eventos deportivos descritos en el apartado “Horas de TV por deporte” del Anexo 6 del HCC.
4. El CO tiene la obligación por contrato de establecer y suministrar un Centro Internacional de Transmisiones (IBC). Este debe tener espacio e infraestructura suficientes y adecuados para cubrir los requerimientos de Producción, Operaciones y Técnicos del Host Broadcaster y RHBs. Favor de referirse a la sección sobre el IBC en este capítulo para mayores detalles.
5. El CO debe asegurar proveedores de servicios esenciales para una cobertura adecuada de los Juegos y para que el HB tenga la infraestructura, conectividad, servicios técnicos adicionales y apoyo para cumplir su compromiso de generar la mejor producción y distribución de los Juegos. Favor de referirse al Anexo 6 del HCC para mayores detalles.
6. El CO deberá entregar, en el formato indicado por Panam Sports, la grabación de todas las señales y cobertura generadas a lo largo de los Juegos en un paquete de señales internacionales, con los resúmenes y cualquier evento adicional asociado con los Juegos, a más tardar 15 días después del final de los Juegos, sin costo para Panam Sports.
7. Las señales generadas e incluidas en el Paquete de Señales (Paquete VANDA) serán propiedad de Panam Sports y serán protegidas mediante la inclusión de un gráfico permanente del logo de Panam Sports.
8. Panam Sports se reserva el derecho de elegir proveedores para cubrir una o más áreas de los servicios y requerimientos necesarios para los transmisores de los Juegos. El CO debe trabajar con estos proveedores para definir, desarrollar, implementar, probar y operar las soluciones adecuadas para una transmisión “de primer nivel” de los Juegos, a satisfacción de Panam Sports.

9. Las instalaciones, facilidades, servicios y otros requerimientos a ser proporcionados para el uso de los transmisores; así como, la infraestructura general para la transmisión de los Juegos, deberán ser proporcionados por el CO sin costo o al menos que se especifique expresamente, al precio establecido en el Rate Card, sujeto a la aprobación previa por parte de Panam Sports. Se entiende que, sujeto a aprobación previa por escrito por parte de Panam Sports, que el Host Broadcaster puede cobrar a los transmisores por ciertas facilidades y servicios a los precios estipulados en el Rate Card antes mencionado.

Favor de referirse al Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos y a su Anexo 6 para información más detallada.

El CO deberá asumir todos los costos relacionados con la provisión del HB y cooperará con todos los RHBs en cuanto a la transmisión y exhibición de los Juegos y de todos los eventos relacionados con los Juegos. Los detalles de todos los requerimientos serán establecidos en un acuerdo entre el HB y el CO sujeto a aprobación previa por escrito de parte de Panam Sports, el cual deberá establecerse a más tardar un año después de la integración del CO. Es obligación del CO cooperar completamente con el HB y con todos los RHBs, de acuerdo con las instrucciones de Panam Sports.

El CO deberá proporcionar a las compañías que Panam Sports nombre como RHBs una señal de televisión producida para los Juegos Panamericanos, sin costo para Panam Sports y que cumpla los estándares internacionales y colaborará con Panam Sports para asegurar que las señales de TV, Radio e internet y de cualquier otro medio estén disponibles para todos sus países miembros, según lo acordado con Panam Sports en el plan de producción.

Radiodifusores Poseedores de Derechos (Rights Holding Broadcasters – RHBs)

Los RHBs son organizaciones que han comprado los derechos de televisión y radio de los Juegos.

Los RHBs son responsables del costo de construcción y equipamiento de sus facilidades y ciertos servicios en el IBC o en las instalaciones; así como, el costo del circuito electrónico para telecomunicaciones de transmisión nacionales e internacionales requerido para su operación.

Radiodifusores no Poseedores De Derechos (Non Rights Holding Broadcasters – Non-RHBs)

Los NRHBs pueden ser acreditados para los Juegos Panamericanos a discreción de Panam Sports, en la categoría ENR. Tienen acceso restringido, según autorice Panam Sports. Los NRHBs no pueden transmitir en sus territorios el sonido o imágenes de los Juegos Panamericanos; sin embargo, para tener la cobertura más completa y la audiencia más grande posible para los Juegos, los NRHBs pueden cubrir extractos de noticias de los Juegos. Esta categoría no permite el acceso de su equipo de transmisión a las instalaciones de los Juegos Panamericanos.

Derechos de Autor de las Señales Internacionales de Transmisión

Todas las señales internacionales de transmisión; así como, todo material relacionado con los Juegos producido o distribuido por el HB, deberá ser registrado para protección de derechos de autor en nombre de Panam Sports y deberán insertarse notificaciones de protección de derechos de autor en nombre de Panam Sports y mostrarse, como mínimo, al principio y al final de la cobertura diaria de cada deporte.

Reuniones Mundiales De Broadcasters (World Broadcasters Meetings – WBMs)

El CO debe llevar a cabo las Reuniones Mundiales de Broadcasters que sean necesarias para informarles sobre la Producción, Infraestructura, Transporte, Protocolo, Ceremonias, Operaciones, Deportes, Instalaciones, Seguridad, Tecnología de la Información y todos los aspectos relacionados con la cobertura de los Juegos. Estas reuniones son organizadas por el CO.

La primera WBM debe llevarse a cabo a más tardar 2 años antes de los Juegos y podría haber WBMs adicionales más cerca de los Juegos, según sea necesario. Las WBMs incluirán recorridos por las instalaciones, un día de presentaciones por parte del CO y el HB; así como, reuniones unilaterales con los RHBs.

BRS Rate Card

El CO deberá preparar un Rate Card con información sobre la producción, infraestructura, telecomunicaciones y transmisiones, entre otros temas, para que los Broadcasters puedan preparar adecuadamente sus planes de cobertura unilateral. Este Rate Card deberá estar listo para la primera WBM y se prepara en coordinación con el HB. Favor de referirse a la sección de Rate Card (RTC) de este Manual para mayor información.

Telecomunicaciones Para Transmisión

Para cumplir todos los requerimientos internacionales y unilaterales, el CO deberá proveer todos los servicios relacionados con telecomunicaciones (Fibras Ópticas, Red de Interconexión, Teléfonos, Datos, Internet, Wi-Fi, Teléfonos Celulares, servicios de comunicación por radio, etc.) entre el IBC y todas las instalaciones implicadas en la cobertura de los Juegos.

La infraestructura de interconexión requerida para facilitar la conexión de las instalaciones con el IBC se construye y mantiene de acuerdo a las prácticas estándar de telecomunicaciones internacionales debido a la gran importancia de las señales de transmisión que llevará.

El CO deberá proporcionar ayuda razonable a los Broadcasters en cuanto a sus tratos con autoridades de telecomunicaciones y compañías de transporte en el País Sede, para que obtengan costos competitivos. Para la red de distribución internacional, el HB gestiona la inter conectividad entre el IBC y ciertos Puntos de Presencia (PoP). El CO ayuda al HB en sus esfuerzos por asegurar acceso y conectividad con POPs nacionales en términos de permisos potenciales requeridos o de acuerdo con los reglamentos que puedan aplicar en el País Sede.

Favor de referirse a la sección de Tecnología de este Manual; así como, al Anexo 7 del Contrato con la Ciudad Sede para información más detallada.

Ceremonias de Inauguración y Clausura

El HB también es responsable de la de la producción de TV y cobertura de las ceremonias de inauguración y clausura y de todas las ceremonias de medallas. Dada esta responsabilidad, el CO necesita consultar con el HB y proporcionarle los planes preliminares de las ceremonias de una manera puntual y en todas las etapas del proceso de desarrollo para asegurar que el HB pueda proporcionar la mejor cobertura posible de las ceremonias al público mundial.

El HB debe involucrarse particularmente en el desarrollo del plan de sonido e iluminación, el cual debe ser entregado al HB un año antes de los Juegos con un guión detallado y el orden de marcha. Justo antes de los Juegos, el CO entrega al HB y a los RHBs, en cantidades definidas por el HB, guiones detallados de las ceremonias con storyboard y un resumen complete del espectáculo.

Servicios Generales Para Broadcasters

Todos los servicios generales, entregables y facilidades que serán proporcionados directa o indirectamente por el CO a los RHBs son coordinados por el HB y operados por el CO. Las facilidades incluyen:

Alojamiento: El CO deberá garantizar la disponibilidad de habitaciones en el hotel designado para los medios para el HB y los RHBs, de acuerdo con sus respectivos contratos.

Transporte: El CO deberá garantizar un Sistema de transporte y rutas de traslado eficientes para todos los medios acreditados entre el aeropuerto, el IBC / MPC y las instalaciones deportivas, la Villa Panamericana y los hoteles asignados a los medios, sin costo para los RHBs acreditados. El AF de Transporte del CO deberá coordinar y acordar con el HB las políticas específicas para la provisión de estos servicios. El cronograma y las rutas de operación deben ser aprobados por Panam Sports. Deberán entregarse VAPPS al HB para distribución a los RHBs, según sus contratos. Los servicios de transporte normalmente empiezan desde 14 días antes de la Ceremonia de Inauguración y hasta 3 días después de la Ceremonia de Clausura. Algunos grupos llegarán antes. El CO debe

asegurarse de que haya opciones de transporte público disponibles y que la información sobre estos servicios sea comunicada a los medios que lleguen antes.

Acreditación: El CO deberá entregar acreditaciones a las categorías RTa, RTb, RTc, HBa, HB, HBc. Favor de referirse a la sección de Acreditación de este Manual para mayor información. Los derechos de acceso y matriz de privilegios para estas categorías serán aprobados por Panam Sports.

Logística: El CO deberá facilitar el acceso al país de todo el equipamiento de transmisión del HB y los RHBs a través de la Agencia Internacional de Transporte de Carga designada. El CO también deberá proporcionar tanto en las instalaciones como en el IBC las facilidades adecuadas para carga y descarga; así como, áreas de almacenaje, contenedores y espacio para operar.

Asistencia de las autoridades locales para obtener las aprobaciones y licencias necesarias para las diversas cámaras en y alrededor de la ciudad de los Juegos Panamericanos (por ejemplo, beauty cameras).

Servicios generales de apoyo incluyendo, de manera enunciativa mas no limitativa: asistencia para contratar personal local; servicios médicos en el IBC; alimentos y bebidas; renta de autos; seguros de salud y contra accidentes; compra de boletos para hospitalidad y personal no de trabajo; seguridad; autorización para uso de espacio aéreo; coordinación de frecuencia; apoyo logístico y otras facilidades y servicios que puedan ser requeridos para que los broadcasters cumplan su función.

Directrices de salud y seguridad, permisos e información requerida para las instalaciones y operaciones en el IBC y en las sedes deportivas.

Visas y permisos de trabajo:: Todas las organizaciones y personal que pueda estar llevando a cabo trabajo relacionado con los Juegos, incluyendo la transmisión de los Juegos, deben poder obtener, de una forma expedita y simplificada, todos los permisos de trabajo necesarios, para un período que inicie a más tardar un (1) año antes de los Juegos y hasta al menos un (1) año después de los Juegos y en cada caso, sin ningún impuesto, tasa aduanal o cargo similar que sean pagaderos en el País Sede.

Facilidades y Servicios Para Transmisión en las Instalaciones

Los siguientes servicios adicionales son proporcionados específicamente a los broadcasters en las instalaciones:

Servicios de Infraestructura

El HB instala y opera en todas las instalaciones el equipamiento necesario para producir las señales. El CO debe facilitar la construcción, grúas, andamios y en general, todos los artículos requeridos para la cobertura, tales como la modificación de complejos televisivos, espacios satelitales, posiciones para comentaristas, posiciones de cámaras, Centro de Operaciones Técnicas, Zonas Mixtas y cualquier otro requerimiento dentro de las instalaciones deportivas y no deportivas que sea necesario para llevar a cabo las operaciones de los Broadcasters y asegurar una cobertura adecuada de los Juegos.

Iluminación

El CO debe proporcionar iluminación profesional para la televisión y transmisión en todas las instalaciones deportivas y no deportivas, incluyendo áreas de competencia y entrenamiento, zonas mixtas, áreas de prensa y conferencias, de acuerdo con los requerimientos coordinados con el HB y autorizados por Panam Sports. La iluminación en cada instalación de competencia y zona mixta deben ser de la más alta calidad para la cobertura televisiva y fotográfica.

La iluminación para la transmisión desde el campo de juego (FOP) debe aproximarse al ambiente de un estudio de televisión. El FOP incluye todas las áreas en que se lleva a cabo la competencia. Para propósitos de la iluminación para televisión, el FOP puede extenderse más allá del área definida por el CO. En general, la iluminación del FOP se extiende ya sea 1.0 m o 2.0 m fuera del área de competencia oficialmente marcada.

Los elementos del Look de los Juegos en las instalaciones, incluyendo las banderas de los países, deben estar debidamente iluminados. De manera adicional, se requiere iluminación de seguridad/trabajo en todos los recintos de transmisión y en las Granjas Satélite.

Las pruebas de cámara del HB en los ensayos en las instalaciones servirán como confirmación final y concluyente de la iluminación para transmisión. El CO debe presentar los planes de iluminación preliminares 3 años antes de los Juegos, con una actualización 2 años antes de los Juegos.

Energía

El CO debe proporcionar la energía necesaria para que las operaciones de transmisión sean exitosas, incluyendo:

- Energía técnica: para todas las operaciones de transmisión que requieren lo mejor en cuanto a confiabilidad (por ejemplo, unidades móviles, anaqueles de transmisión, CCR, etc.)
- Energía doméstica: para el aire acondicionado en la oficina de contenedores, iluminación, alimentos y bebidas, concesiones y servicios varios.

Tanto la energía técnica como la doméstica deben tener generadores de respaldo (twin-packs) por tiempo completo para el 100 por ciento de la carga y equipo UPC esencial (camionetas OB, TOCs, CCRs); terreno de seguridad, energía técnica con filtro y terreno técnico común dentro del perímetro de la instalación o fuera del perímetro de la instalación, siempre y cuando se use para la cobertura de TV en la instalación.

El CO debe encargarse de la provisión de combustible, recarga de combustible y los costos por uso de generadores de respaldo (twin-packs); protección contra rayos para el área complete y cualquier otro equipamiento de transmisión expuesto en la instalación.

Si el CO no garantiza una solución temporal de electricidad a satisfacción de Panam Sports y del Host Broadcaster, entonces Panam Sports puede decidir tomar todas las medidas necesarias, las cuales pueden incluir el nombramiento de un proveedor temporal de electricidad a costo del CO.

Posiciones de Cámara

En cada instalación, el CO debe prever la disponibilidad de espacio para las cámaras electrónicas que proporcionan las señales. Ningún obstáculo, fijo o móvil, puede interferir con la visión de la cámara. El número y posiciones de cámara deben proporcionar los mejores ángulos de visión de los eventos de los Juegos Panamericanos. También se permite a los RHBs instalar sus propias facilidades para producir cobertura personalizada (transmisión unilateral) a su propio costo.

El CO tiene la responsabilidad de construir todas las plataformas de cámara, con lo que se asegura la estabilidad sin vibración, seguridad de los operadores y durabilidad en toda condición climática. Las posiciones de cámara y toda la infraestructura necesaria para la colocación de cámaras y equipo especializado del HB y RHBs se construyen independientemente de las gradas. Cada posición tiene una mesa con especificaciones que proporcionará el HB. Las plataformas de cámara del HB son independientes y físicamente separadas de las plataformas de cámara de los RHBs. El tamaño requerido normalmente es de 1.8m x 1.8m por posición. Las posiciones de cámara unilaterales deben tener electricidad.

Las posiciones de cámara deben estar dentro de las instalaciones o ubicadas fuera de las mismas (por ejemplo, beauty cameras).

Posiciones de Comentaristas

En cada sede de competencia se instalan suficientes posiciones de comentaristas para cubrir las necesidades de los RHBs. Estas posiciones ofrecen un ángulo de visión perfecto de la competencia y de fuentes importantes de información, tales como marcadores, donde aplica y tienen una vista directa de la línea de meta. Una posición de comentarista es reservada por un RHB por la duración de la competencia en cada instalación en particular.

Cerca de cada posición de comentaristas, cada instalación incluye una Oficina de Información de Transmisión (BIO), desde la cual se gestionan la facilidades unilaterales y servicios en la sede y un CCR, donde los circuitos de los comentaristas en cada instalación son mantenidos y operados. Pueden organizarse posiciones especiales para comentaristas con cobertura en vivo para anunciadores en la parte trasera del área de posiciones de comentaristas (llamadas ComCams). La operación de estas posiciones (acceso, iluminación, etc.) no debe impedir el trabajo normal de los comentaristas. Es necesario que se instale Look de los Juegos detrás de todas las posiciones de ComCam.

Debe proporcionarse un Sistema de Información para Comentarios (CIS) a todas las posiciones de comentaristas y a otras áreas de transmisión en las instalaciones relevantes; así como, al IBC.

El CO debe asegurar que las posiciones de cámara estén equipadas, construidas y con los siguientes servicios:
- Una mesa y tres sillas
- Terminal CIS
- Lámpara de escritorio (donde aplique)
- Enchufes para CIS, lámparas, monitores de TV, etc.
- Distribución de resultados impresos
- Servicio de bebidas
- Eliminación de residuos y limpieza en general
- Teléfonos (por solicitud)
- Cableado para todos los servicios proporcionados por el CO.

El CO debe asegurar que las posiciones de los comentaristas midan y sean arregladas de acuerdo a lo siguiente:
- 2.0m x 2.0m (para todas las posiciones, al menos que el HB especifique otra cosa)
- Las posiciones deben estar en cabinas cerradas y acústicamente aisladas. También pueden requerirse cabinas para las instalaciones de vela y golf de los Juegos Panamericanos.
- Las posiciones deben estar separadas una de la otra mediante Plexiglas transparente o una pantalla de plástico.
- Algunas posiciones seleccionadas pueden ser equipadas con una cámara y requerirán espacio adicional.
- Pueden combinarse posiciones adyacentes para crear formas/tamaños personalizados.
- Considerar una división de una posición de comentaristas para una o dos personas.

Infraestructura y Operaciones de Cableado

El CO debe proveer toda la infraestructura de cableado para transmisión, incluyendo postes, puentes, canales, conductos, ganchos, cercas, cable de apoyo, canaletas, conductos bajo tierra que conecten al TOC con las redes de fibra metropolitanas, depresiones, tubería, alcantarillas, perforación de núcleos, protección, mantenimiento, etc., de acuerdo con las especificaciones y aprobaciones del HB y para todas las áreas de transmisión (recintos, oficinas, posiciones de cámara/plataformas, áreas de micrófonos, etc.).

El CO también debe asegurar que la infraestructura de cableado esté colocada para la fecha especificada en el cronograma del HB para el momento de los Juegos en cuanto al pre-cableado de instalaciones, lo que usualmente es seis meses antes de los Juegos.

Asientos Para los RHBs

Para propósitos de trabajo, el personal de RHBs puede ocupar asientos en las áreas para medios adyacentes a las posiciones de comentaristas. Esto da la oportunidad a los RHBs de trabajar con o ayudar a los comentaristas durante la competencia. El número de asientos para broadcasters en cada instalación debe ser acordado entre el HB, el CO y Panam Sports.

Recinto de Transmisión / Broadcast Compound

Cada instalación habilita un recinto de transmisión para albergar las facilidades técnicas del HB y, dentro de límites razonables, cubrir los requerimientos de los broadcasters unilaterales para vehículos de producción, áreas de trabajo y otras facilidades técnicas. Los detalles de los recintos de transmisión a ser utilizados deben ser coordinados con el HB, de acuerdo con el plan de producción de TV.

Los requisitos generales de los recintos de transmisión son los siguientes:

- Provisión de la electricidad necesaria, incluyendo equipo de respaldo (generadores twin-pack y UPS) y otras facilidades y servicios.
- Ubicar el espacio del recinto lo más cerca posible del Campo de Juego (FOP); el espacio será cercado y deberá poder acomodar las unidades móviles de transmisión, tráilers, generadores, alimentos y bebidas y otras facilidades requeridas para la transmisión de los Juegos.
- El recinto debe establecerse dentro del área general Back of House (BOH) de la instalación y en estrecha proximidad con las áreas de despliegue de cámaras dentro de la instalación y con acceso corto y fácil a esas mismas ubicaciones
- Los vehículos operativos deberán tener acceso 24/7 al área del recinto; y
- Dependiendo de la instalación, el tamaño puede variar de 2,000m2 a 10,000m2 (los tamaños dependerán de si las áreas del recinto son compartidas entre instalaciones múltiples o como parte de un núcleo).

Servicios de Transmisión

En cada instalación de competencia, la información mínima que debe proporcionarse a los medios es: programa de competencias, listas de inicio, resultados, citas rápidas desde la zona mixta; así como, información general. Esta información desde todas las instalaciones debe ser distribuida simultáneamente al IBC, al MPC y a las instalaciones de competencia y no competencia.

Gráficos de TV

La empresa de tiempos y resultados entrega a Gráficos de TV las listas de inicio, resultados, etc. para que se incorporen a la señal para cobertura. Este servicio es vital para la producción de las señales y la interfaz entre el suministro de resultados y los generadores de caracteres del HB deben ser debidamente probados durante los eventos de prueba, al igual que el timing del suministro de video. El CO debe proveer suficiente respaldo para asegurar que este servicio no falle.

El plan de gráficos debe ser fácil de leer, entendible y consistente con los gráficos estándar implementados en Juegos previos para permitir a la audiencia identificar fácilmente la edición de los Juegos Panamericanos. Gráficos de TV tendrán el Look de los Juegos, como en los siguientes ejemplos:









Helipuertos

Para los Juegos Panamericanos, el CO debe proveer un helipuerto cerca de la instalación de vela y dos helipuertos a estrecha proximidad de las rutas de carreras al aire libre (maratón, caminata, ciclismo de ruta, etc.). Estas facilidades se requieren para mover equipamiento durante el montaje y la competencia y debe haber acceso las 24 horas del día. Además, el CO debe asegurar la disponibilidad de áreas para el aterrizaje de helicópteros en el IBC. Los helipuertos pueden ser compartidos con otras AFs según sea necesario y el plan de helipuertos debe ser preparado en coordinación con MED y Panam Sports.

Centro Internacional de Transmisiones (International Broadcast Center-IBC)

El CO tiene la obligación contractual de establecer y suministrar un Centro Internacional de Transmisiones (IBC). Este debe tener espacio suficiente y adecuado y la infraestructura para cubrir todos los requerimientos de producción, operaciones y técnicos del Host Broadcaster y de los RHBs. El IBC es un complejo de transmisión de televisión y radio para el cual el diseño general y equipamiento es gestionado y operado por el HB. En el IBC, el HB recibe y distribuye las señales generadas en las instalaciones.

Todas las facilidades de telecomunicaciones, tanto para contribución como para distribución, se concentran en este punto. El IBC también está diseñado para alojar a los RHBs y poner a su disposición, de acuerdo a sus necesidades, equipamiento de transmisión, espacio construido y servicios básicos que les permitan preparar y transmitir su cobertura de radio y televisión de los Juegos Panamericanos.

El CO debe proveer una instalación tipo centro de exhibiciones o una estructura de edificio grande (por ejemplo, un almacén), en condiciones terminadas, que pueda ser fácilmente modernizado, en una ubicación conveniente y cercana a las instalaciones de competencia y con acceso adecuado a servicios públicos (transporte, alojamiento, restaurantes, etc.). Debe haber un mínimo de 10m de espacio para circular alrededor del edificio. El CO puede considerar soluciones temporales o desmontables para el IBC si no existe una instalación adecuada y la instalación no se necesita después de los Juegos. El CO puede usar facilidades adecuadas adyacentes tales como oficinas, restaurants, etc. para reducir el área del IBC.

La propuesta del IBC debe ser presentada a Panam Sports 3 años antes de los Juegos. Una vez nombrado, el HB revisará los planos y hará su propuesta de distribución de espacio.

El IBC debe tener un espacio mínimo de 25,000 m2. Esto no incluye el MPC, aunque se recomienda que el IBC se ubique al lado del mismo, para conformar el Centro Principal de Medios (MMC), lo que facilitará el trabajo de los medios que incluyen al HB, RHBs, radio y prensa escrita y fotográfica.

Los servicios generales en el IBC son proporcionados por el CO en consulta con el HB y conforme los acuerdos con los RHBs.

Acceso al IBC y Timing Operativo

El nivel de transmisión determinará el tiempo requerido para establecer a instalar las facilidades de transmisión en el IBC. Como referencia, el IBC de Guadalajara 2011 se llevó 6 meses en construir y empezó a operar un mes antes de los Juegos.

Debido a que el IBC es el cerebro detrás de las actividades de producción de televisión, debe estar abierto para operar las 24 horas al menos 15 días antes de la Ceremonia de Inauguración y permanecer abierto al menos dos días después de la Ceremonia de Clausura. Las fechas completas de operación deben establecerse de común acuerdo entre el CO, el HB y Panam Sports.

Durante este período, el IBC debe permanecer operativo para cubrir las necesidades de trabajo del HB y de los RHBs en base a los programas de competencia.

Requerimientos del IBC

- Recinto / Granja satélite: el CO debe proporcionar espacio inmediatamente adyacente al IBC principal para operaciones del recinto/granja satélite, con acceso libre de obstáculos al horizonte satelital, asegurando lo siguiente:

  - Provisión de energía técnica y doméstica, respaldo (twin packs y Provisión de Energía Ininterrumpida [UPS]) y distribución.
  - Rutas de cableado desde el recinto/granja satélite al interior del IBC con diversidad geográfica e implementaciones de ruta de cableado seguras en la superficie (por ejemplo, puentes de cableado y canaletas de cableado).
  - Especificaciones similares a las del recinto de transmisión, incluyendo doble cercado, baños e iluminación para operaciones nocturnas; así como, cabinas y facilidades temporales similares a las del recinto de transmisión.

- Plataforma de carga y descarga: El CO debe proporcionar espacio dentro o junto al edificio para las áreas de montaje de camiones; así como, plataformas de descarga para entregas (previo a los Juegos) y servicios (previo a los Juegos/durante los Juegos).

- Facilidades para estacionamiento y áreas de ascenso / descenso: el CO debe proveer facilidades para estacionamiento junto al IBC.

- Servicios logísticos: El CO debe proporcionar servicios logísticos completes al HB y a los RHBs durante la construcción y descarga; así como, durante los Juegos y en los períodos pico. Esto incluye la gestión del personal, equipamiento para manejo de materiales, vehículos de servicio, etc. Debe haber espacio disponible en la instalación para almacenaje en un área segura del edificio y con acceso adecuado para carga y descarga. Este espacio debe equiparse con la electricidad e iluminación necesarias.

- Seguridad y control de acceso: El CO debe proporcionar seguridad durante las 24 horas en todas las áreas del IBC. La entrada está estrictamente restringida al personal acreditado o a personas que lleven pases de invitados. El servicio de seguridad y control de acceso deben estar disponibles a partir del día en que se entregue la instalación al HB antes de empezar los trabajos de montaje y hasta después del desmontaje y de que el HB devuelva el edificio.

- Operaciones de limpieza: El CO debe asegurar y proporcionar servicio de limpieza profunda antes de entregar cada área y tras la entrega, limpieza diaria, recolección de basura y aspirado en áreas comunes y en áreas privadas (espacios del HB y los RHBs).

- Sistema HVAC: El CO debe proveer un sistema de calefacción o ventilación con aire acondicionado (HVAC) que asegure un ambiente de trabajo cómodo en todo el IBC.

- Distribución de electricidad para las operaciones en el IBC: El CO debe proporcionar y operar toda la distribución de electricidad para todas las cargas solicitadas para las aplicaciones y operaciones de transmisión tanto para el HB como para los RHBs, incluyendo HVAC dentro del IBC. El CO tiene la responsabilidad de calcular toda la energía requerida para el HVAC y otros servicios generales del edificio del IBC como parte de la carga de energía del local. Toda la provisión de electricidad debe ser respaldada por generadores twin-pack.

- Telecomunicaciones Generales: El CO debe asegurar una cobertura adecuada mediante teléfonos celulares y radios en todo el IBC mediante un sistema de antena apropiado o el equivalente que aplique.

- Requerimientos IT: El CO debe proveer toda la tecnología (computadoras, impresoras, copiadoras, wi-fi, etc.), incluyendo instalación, operación y mantenimiento. Los RHBs pueden obtener estos servicios a través de los Rate Card. Para áreas comunes en el IBC, el CO proveerá quioscos de información, pantallas de video y wi-fi gratuito.

- Imagen de los Juegos & señalética: El CO debe instalar señalética externa e interna con la imagen de los Juegos para indicar caminos, incluyendo flujos, nombres de salones, etc. Las directrices de la marca del CO deben incluir el uso de gráficos de transmisión.

- Muebles, Accesorios y Equipamiento (FFE): El CO debe proporcionar todo el FFE para las áreas comunes, áreas de descanso, áreas proporcionadas por el CO, áreas del CO y áreas del HB de acuerdo con su contrato.

- Oficina de pases de invitado: El CO debe instalar un módulo o espacio de oficina ubicado lo más cerca posible del IBC. Los invitados de los broadcasters acreditados y visitantes podrán entrar al IBC con pases de invitados, los cuales deberán recogerse en el centro de pases de invitado ubicado en el perímetro del IBC. El proceso para la distribución de pases de invitado para el IBC consiste de los siguientes pasos:

1. La organización de transmisión correspondiente presenta una solicitud al centro de pases de invitado con anticipación.
2. Al llegar, el invitado/visitante debe presentar su acreditación junto con una identificación oficial y recoger su pase de invitado.
3. El invitado/visitante debe devolver el pase de invitado al centro de pases de invitado al salir de la instalación para recoger su identificación oficial.

- Facilidades de servicio de alimentos: El CO debe proporcionar todas las facilidades de servicios de comida requeridas, incluyendo estaciones de café en el edificio del IBC (broadcast), áreas de comida (prensa y transmisiones) y restaurantes. Pueden usarse restaurantes que estén cerca del complejo para reducir costos. Los RHBs tienen derecho a llevar comida y bebidas para su consumo diario al IBC y al MBC. Los RHBs también tienen derecho a elegir su propio proveedor de comida y ofrecer/llevar comida a su propio espacio en el IBC, a su propio costo.

- Iluminación: El CO debe proveer, desde el inicio del período de montaje, iluminación en las áreas comunes e iluminación superior en todas las áreas reservadas para los trabajos de montaje, áreas de servicio del edificio y el área del recinto/granja satélite del IBC; así como, el área de estacionamiento. La iluminación general debe ser de un mínimo de 400 lux.

- Plomería: El CO debe instalar tuberías para provisión de agua y tuberías para desechos en lugares tales como los baños, las cocinas y otros espacios que lo necesiten, incluyendo todas las áreas de descanso del IBC, las granjas satélite y el estacionamiento.

- Oficina de Reservaciones: El CO debe instalar una oficina de reservaciones para coordinar servicios de BRS RTC, incluyendo entregas, coordinación, administración y facturación.

- CATV: El CO debe proveer la infraestructura para distribución de CATV, el equipamiento requerido, monitores e instalación en todas las áreas comunes y requeridas dentro del IBC y en todas las instalaciones de transmisión, incluyendo sedes de no competencia tales como el hotel de la Familia Panamericana, la Villa Panamericana, las áreas de hospitalidad de patrocinadores, etc.

- Reuniones diarias de información: El CO debe proporcionar espacio suficiente, muebles y equipo audiovisual (AV) para las reuniones diarias de información con los broadcasters y rutas de cableado al IBC adecuado para el cableado de transmisión.

- Otras facilidades y servicios en el IBC: El CO tiene la responsabilidad de proveer varias facilidades y servicios a áreas comunes en el IBC. Transporte, bancos, restaurantes, primeros auxilios, limpieza y mantenimiento, etc. son proporcionados en el IBC por el CO.

Facilidades Para los RHBs

Para la mayoría de los RHBs, la cobertura de los Juegos Panamericanos se basa casi exclusivamente en la señal producida por el HB en cada instalación. Muchos operan desde el IBC agregando sus comentarios nacionales a la señal.

Algunas organizaciones de TV podrían necesitar tener, además de las facilidades en las instalaciones, áreas de producción y facilidades técnicas en el IBC. Algunas de éstas podrían ser muy sofisticadas e incluir estudios, instalaciones de grabación y edición, etc.

El HB coordina estos requerimientos de espacio en el IBC. El costo de construcción y equipamiento de estas áreas unilaterales es cubierto por cada RHB. El HB y el CO se esfuerzan por mantener estos costos lo más bajos posible, considerando la duración limitada de los Juegos Panamericanos.

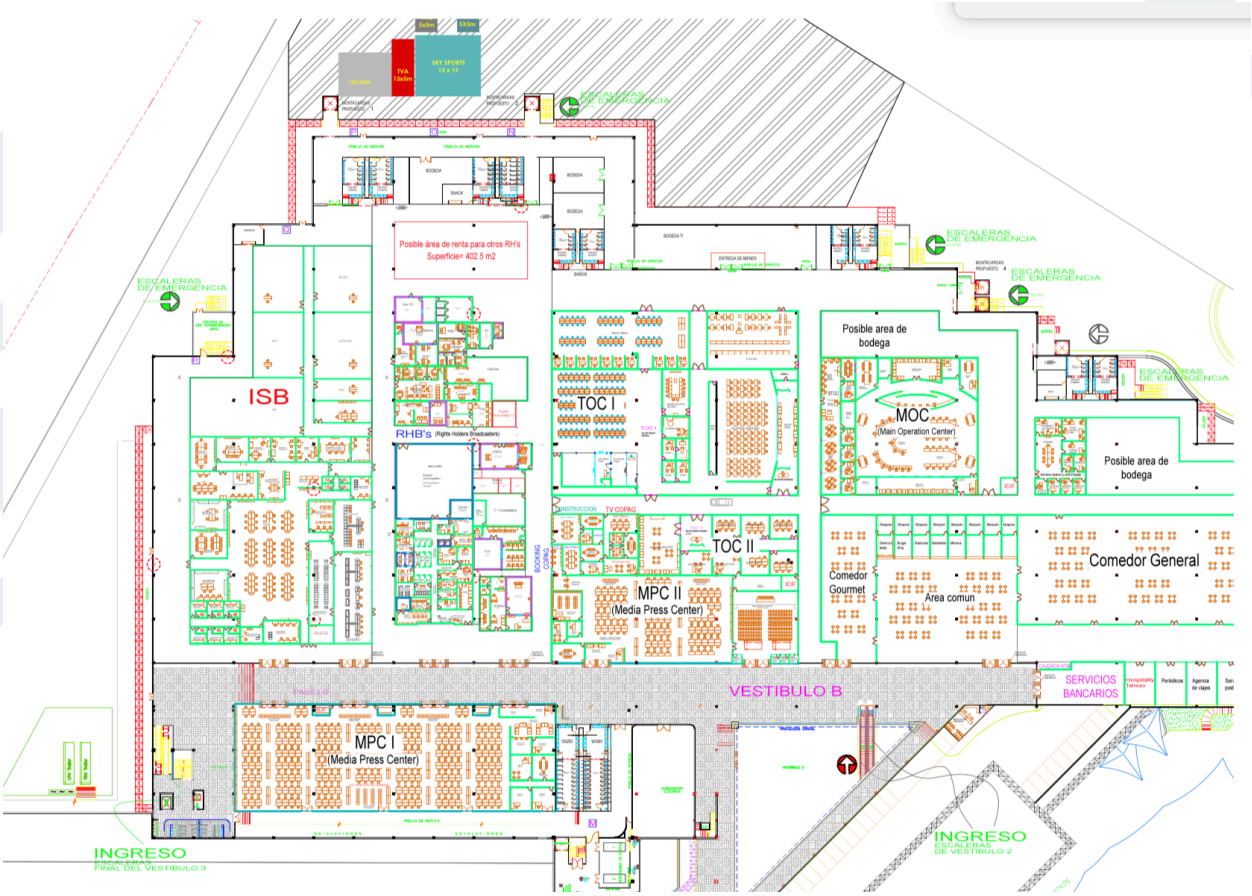
Ejemplo del estudio de Televisa en el IBC en los Juegos Panamericanos Guadalajara 2011 (crédito de fotografía: Roberto Kenny)





Ejemplo de Layout del IBC

Este es el layout del IBC de los Juegos Panamericanos Guadalajara 2011. Se incluye en este Manual como referencia y para entender más fácilmente las áreas que deben considerarse. Favor de notar que en los Juegos de Guadalajara 2011 el IBC estuvo en el mismo complejo que el MPC, el TOC y el MOC.



Principales Actividades de BRS

Generales:

1. Nombramiento del jefe de BRS, quien conformará un equipo de profesionales, preferiblemente con experiencia en este campo.
2. Preparar el Proyecto de acuerdo que se firmará entre el CO y el HB.
3. Coordinación con las distintas AFs del CO para identificar las necesidades tecnológicas, de infraestructura, administrativas y operativas.
4. Definición del Host Broadcaster
5. Presentación del Plan de Producción de TV
6. Definición del local para el IBC
7. Desarrollo del Rate Card en coordinación con el HB
8. Operación de WBMs
9. Comunicación y disponibilidad permanente para el HB y los RHBs para ayudarles en sus preparativos
10. Montaje del IBC

11. Coordinación de servicios para el HB y los RHBs durante la operación de los Juegos Panamericanos

En las instalaciones:
1. Inspección de todas las instalaciones que son parte del Plan de Producción de TV para identificar las necesidades de transmisión
2. Identificación de lugares para los recintos de transmisión
3. Identificación de posiciones de cámara en cada instalación
4. Identificación de posiciones para comentaristas en cada instalación
5. Operación y montaje de estructuras y equipamiento de TV, plataformas, etc.
6. Coordinación de servicios en las instalaciones para el HB y los RHBs durante los Juegos

Publicaciones

• Directrices uso de marca para transmisión por parte de los RHBs

Hitos Principales

	2019 (JP-4 años)	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (Año de los JP)
General	• Nombramiento del Director de Servicios de Transmisión	• Coordinación con las distintas AFs para definir necesidades			• Coordinación de servicios en el IBC e instalaciones
Host Broadcaster	• Presentación de Proyecto de acuerdo a ser establecido entre el CO y el HB para aprobación de Panam Sports	• Nombramiento del HB y presentación del Plan de Producción para aprobación			
Legal				• Plan de prevención de piratería online	• Lista de composiciones musicales y actuaciones
WBM			• 1er WBM	• 2do WBM	
RTC		• Negociaciones para inclusión de elementos en las RC	• Publicación de Rate Card para el HB y los RHBs		• Entrega de servicios a los RHBs
IBC		• Presentación del plan del IBC para aprobación	• Plan detallado del IBC		• Montaje, apertura y operaciones del IBC.
Ceremonias			• El concepto inicial se comparte con BRS	• Provisión del plan de sonido e iluminación; así como, el guión detallado y el orden.	• El guión detallado de las ceremonias debe ser entregado al HB y a los RHBs
Instalaciones		• Planes preliminares de las instalaciones considerando los requerimientos básicos de BRS	•Planes detallados de las instalaciones incluyendo recintos, posiciones de cámara, etc. •Planes iniciales del bloque de asientos para personas acreditadas y asientos con vista bloqueada.	• Planes finales del bloque de asientos para personas acreditadas y eliminación de asientos con vista bloqueada.	• Ensayos completos en las instalaciones, incluyendo todos los elementos de BRS.
Deportes		• Coordinación para finalizar el programa deportivo.		• Plan preliminar de producción deportiva	• Plan detallado de presentación deportiva

	2019 (JP-4 años)	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (Año de los JP)
Tecnología			• Plan maestro de telecomunicaciones de BRS	• Plan detallado de telecomunicaciones de BRS	• Infraestructura de cableado colocada
Iluminación		• Plan de iluminación v.1.	• Plan de iluminación v.2.		• Iluminación instalada y probada en los ensayos en instalaciones

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

8. SERVICIOS DE LOS JUEGOS

8. SERVICIOS DE LOS JUEGOS

8.1 HOSPEDAJE (ACM)

Introducción

El propósito principal de Hospedaje es ofrecer soluciones efectivas y con costo razonable de costo para cubrir las necesidades de todos los grupos de clientes aplicables de los Juegos. El AF de Hospedaje para unos Juegos Panamericanos empieza sus labores durante las fases de candidatura de unos Juegos potenciales, ya que a través de garantías sencillas por parte de los hoteles, asegura un número suficiente de habitaciones de precio controlado para cubrir las necesidades de cada grupo de clientes de los Juegos. Esta AF debe estar disponible por la duración del evento.

Interacción con otras Áreas Funcionales

	Área Funcional	Actividades
ACR	**Acreditación**	Centro de validación de ACR en el PFH. Confirmar si el PFH va a necesitar acreditación - privilegio GFH
AND	**Llegadas y Salidas**	ACM deberá organizar las las reuniones con los operadores del hotel para revisar y acordar los procesos de llegada, check-in/check-out y salida. Colaboración para definir los procedimientos para recopilar y proporcionar información a los clientes de los Juegos a través de la recepción del hotel (tableros de anuncios, mensajes en cada habitación, etc.)
BIL	**Marca, Identidad e Imagen de los Juegos**	Garantizar que la imagen de los Juegos esté presente en los hoteles oficiales
BRS	**Servicios de Transmisión**	Garantizar la disponibilidad de habitaciones para el Radiodifusor anfitrión / Host Broadcaster (HB) y los Poseedores de Derechos (Rights Holding Broadcasters, RHBs), a su propio costo o según sus contratos.
BUS	**Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)**	ACM deberá cumplir con los requisitos de hospedaje de los socios comerciales (tanto para el personal como para hospitalidad) en los hoteles que tengan un acuerdo con el CO.
COM	**Comunicación**	Colaboración en la publicación de las distintas guías de Hospedaje.
FIN	**Finanzas y Adquisiciones**	Supervisar a ACM en su gestión de facturas y pagos
LNS	**Legado y Sustentabilidad**	Asegurarse que las instalaciones que se construyan para hospedar a los asistentes de los Juegos cumplan con iniciativas de Legado y Sustentabilidad
LGL	**Legal**	Contrato con agencias de hospedaje y hoteles oficiales
MED	**Servicios Médicos**	Proporcionar servicios médicos en todos los hoteles oficiales. Asegurar hospedaje y un espacio para reuniones para la Comisión Médica de Panam Sports en el hotel de la Familia Panamericana. Coordinación para la operación del alojamiento para el Congreso Panamericano de Medicina Deportiva.
NCS	**Servicios a los CON/CPN**	Colaboración en: • La reservación de un hotel para todas las actividades del Seminario de Jefes de Misión • El desarrollo de los plazos del programa de Hospedaje de los CON ACM deberá: • Desarrollar el programa de Hospedaje de los CON, incluyendo las políticas y procedimientos • Asegurar la existencia de hospedaje apropiado para los CON • Proporcionar los AAA a NCS, para que NCS los envíe a los CON • Comunicarse directamente con todos los hoteles/sedes de hospedaje NCS deberá • Comunicar el programa de Hospedaje a los CON • Apoyar a ACM con las asignaciones y pagos de habitaciones.

	Área Funcional	Actividades
PTR	**Relevo de la Antorcha**	Colaboración para satisfacer las necesidades de hospedaje del personal de Relevo de la Antorcha, dignatarios, VIPs en la(s) ciudad(es) sede.
PFS	**Servicios a la Familia Panamericana y Dignatarios**	PFS proporcionará las listas de llegadas/salidas para el alojamiento del Comité Ejecutivo de Panam Sports, los Presidentes y Secretarios Generales de los CONs, Presidentes de Confederaciones Panamericanas, invitados y staff. Asistencia para ayudar a garantizar habitaciones de hotel en las sub-sedes, según las necesidades operativas. Esto es crítico ya que será el "hogar" de los miembros de la Familia Panamericana durante 3 semanas.
PRS	**Servicios a los Medios**	Colaboración para asegurar que los miembros de la prensa tengan hospedaje que cumpla con sus necesidades durante los Juegos.
SEC	**Seguridad**	SEC presente en el PFH
SFS	**Servicios a las Federaciones Deportivas**	SPT colabora con ACR en la planificación e implementación de los servicios de acreditación para los oficiales técnicos.
TEC	**Technology**	Integración de ACM en el GMS
TKT	**Ticketing**	Oficina de boletaje en el PFH
TRA	**Transport**	La selección o distribución de los hoteles para los Juegos debe tener en cuenta el acceso a la red de transporte y la optimización del sistema de transporte.

Clientes

- Comité Ejecutivo de Panam Sports
- Equipo de Panam Sports
- Presidentes y Secretarios Generales de los CON
- Invitados de los CON
- Invitados del COI
- Atletas y oficiales alojados en villas satélite fuera de la Villa principal
- Presidentes de las CP
- Presidentes de las FI
- Oficiales técnicos
- Oficiales adicionales – a costo del CON
- Caballerangos – a costo del CO
- Programa de Observadores
- Medios
- Socios comerciales
- Host Broadcaster / RHBs

El CO no está obligado a garantizar y gestionar alojamiento para los espectadores. Sin embargo, se recomienda que el CO asegure la disponibilidad de habitaciones en y alrededor de la ciudad sede.

Tareas Clave

- Garantizar hospedaje para los distintos grupos de clientes del CO través de la distribución y facilitación de reservaciones de habitaciones en los diferentes hoteles oficiales antes y durante los Juegos Panamericanos.
- Proporcionar información sobre las distintas opciones de alojamiento disponibles para los diferentes grupos de clientes, incluyendo procedimientos de reservación, fechas límite y políticas de cancelación.
- Búsqueda de hoteles para los distintos grupos de clientes de acuerdo con las categorías requeridas, considerando la disponibilidad de habitaciones y el presupuesto.
- Creación de términos de referencia para la licitación/contratación de los diversos hoteles.
- Contratación de la agencia de alojamiento (si es necesaria) – Firma de contratos con los distintos hoteles.
- Producción de guías de alojamiento para los diversos grupos de clientes.
- Gestión de reservaciones y acuerdos de distribución de alojamiento, incluyendo confirmaciones/liberaciones de habitaciones.

• Supervisar que los pagos se hagan de manera puntual a los proveedores de alojamiento.

Factores de éxito

• Que todos los participantes y visitantes se sientan “en casa” durante su estancia por los Juegos
• Tener un inventario suficiente y adecuado de alojamiento; es decir, suficientes habitaciones del tipo correcto, de la calidad adecuada, en la ubicación correcta, al precio correcto y en las fechas correctas.
• La identificación puntual de los hoteles mejor ubicados.
• Establecimiento de contratos con anticipación para asegurar las tarifas y la disponibilidad durante los Juegos
• Tener un claro entendimiento de las diversas necesidades de alojamiento de los distintos clientes
• Habilidad para negociar tarifas favorables con todos los hoteles socios
• Bloques de hoteles garantizados de forma puntual
• Integración puntual con GMS para gestionar el inventario y las distribuciones eficientemente
• Tener una relación positiva con los proveedores para crear una excelente experiencia para los clientes.

Información detallada

ACM está a cargo de la planeación del hospedaje para los participantes y visitantes durante los Juegos Panamericanos, con un alto nivel de calidad y con las mejores condiciones en relación con la ubicación (cercanía con las instalaciones, etc.), precio y condiciones que permitan al CO cumplir las necesidades de hospedaje a lo largo del período de los Juegos.

Como se establece en el Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos, el CO tendrá la responsabilidad de proveer alojamiento suficiente y adecuado para todas las otras personas acreditadas, incluyendo a los RHBs y a los patrocinadores de Panam Sports, según determine e indique Panam Sports. La distribución de hoteles u otros tipos de alojamiento para dichas personas acreditadas está sujeta a aprobación previa y por escrito de Panam Sports. El CO se asegurará de que a los clientes de los Juegos se les dé prioridad para reservar en los hoteles que prefieran dentro de las fechas límite establecidas por el CO y acordadas con Panam Sports. El CO deberá presentar un plan final de selección de hoteles a Panam Sports para aprobación. Una vez que el plan es aprobado, todos los clientes de los Juegos deberán ser informados por el CO sobre el rango de costos aplicables al alojamiento y las facilidades asignadas; así como, las políticas de reservación, pago y cancelación.

El siguiente es un resumen de las necesidades de hospedaje para el CO antes y durante los Juegos:

	Grupo de clientes	Hotel	Período/ Comentarios	Pagado por
Previo a los Juegos	Reuniones del CE	PFH	Fechas a ser definidas con Panam Sports	CO
	Reuniones de la Comisión de Coordinación	PFH		CO
	Reuniones de la Comisión Técnica	PFH		CO
	Asamblea General de Panam Sports en el 2021	PFH		CO
	Reunión de la Comisión Médica	PFH		CO
	Seminario de Jefes de Misión	PFH		CO
	Visitas de las CP / delgados técnicos	Hotel TO	1 visita por año del 2019 al 2023	CO
	Congreso de Medicina del Deporte	PFH	Fecha por definir con la Comisión Médica de Panam Sports	CO
Durante los Juegos	Comité Ejecutivo de Panam Sports	PFH	7 días antes de la CI hasta 2 días después de la CC	CO
	Presidentes de los CON	PFH	5 días antes de la CI hasta 1 día después de la CC	CO
	Secretarios Generales de los CON	PFH	5 días antes de la CI hasta 1 día después de la CC	CO
	Comisión Técnica de Panam Sports	PFH	7 días antes de la CI hasta 1 día después de la CC	CO
	Comisión de Coordinación de Panam Sports	PFH	7 días antes de la CI hasta 1 día después de la CC	CO
	Comisión Médica de Panam Sports	PFH	7 días antes de la CI hasta 1 día después de la CC	CO
	Personal de Panam Sports	PFH	7 días antes de la CI hasta 1 día después de la CC	CO
	Presidentes CP – programa de los Juegos	PFH	1 día antes de la AG y hasta 2 días después de que termine su deporte	CO
	Miembros del CE de los CON	Hotel secundario	2 días antes de la CI y hasta 1 día después de la CC	CO
	2 Periodistas de cada CON	Hotel de los medios	1 día antes de la AG y hasta 1 día después de la CC	CO
	30 Invitados de Panam Sports	PFH	5 días antes de la CI hasta 1 día después de la CC	CO
	Oficiales Técnicos	Hotel TO	2 días antes del inicio de su deporte y hasta 2 días después de que termine su deporte	CO

	Delegados Técnicos	Hotel TO	5 días antes del inicio de su deporte y hasta 2 días después de que termine su deporte	CO
	Host Broadcaster	Hotel de los medios	Suficiente alojamiento disponible	De acuerdo al contrato
	Medios acreditados	Hotel de los medios	Suficiente alojamiento disponible	Individualmente
	RHBs	Hotel de los medios	Suficiente alojamiento disponible	Individualmente
	Patrocinadores	Según indique PS	Suficiente alojamiento disponible	De acuerdo al contrato
	Atletas y oficiales en la Villa Panamericana principal	Villa Panamericana	Gestionado por la Villa	CO
	Atletas y oficiales en las villas satélite	Villas satélite	Gestionado por la Villa	CO
	Oficiales adicionales de equipo	Por definir por el CO	Gestionado por NCS	CON respectivo
	Caballerangos	Por definir por el CO	Gestionado por SPT	CO
	Programa de Observadores	PFH	Período del programa de observadores	Individualmente

Es importante mencionar que la agrupación estratégica de las instalaciones de alojamiento puede tener un impacto significativo en los requisitos de la red de transporte, lo cual finalmente afecta directamente el costo de los servicios.

ACM debe considerar lo siguiente al definir los hoteles:
• Programa deportivo
• Requerimientos de Panam Sports
• Estimado de oficiales técnicos, RHBs, medios, etc.
• Ubicación de los hoteles, ya que esto afecta la red de transporte

Bajo circunstancias normales, el período mínimo para el cual debe haber alojamiento disponible para apoyar los Juegos se extiende desde la noche de la ceremonia de inauguración, seguida por 15 días de competencias, hasta la noche de la ceremonia de clausura el día 16, para un total de 17 noches. Sin embargo, este período pude extenderse hasta 10 días antes para ciertos grupos de clientes.

En algunos países se acostumbra ofrecer habitaciones complementarias o upgrades cuando se hacen reservaciones por grupo en un alojamiento. Si aplica, Panam Sports debe decidir la distribución de dichas habitaciones complementarias o upgrades.

Es importante que los contratos con los hoteles incluyan el derecho al estacionamiento, si aplica, para los grupos de clientes alojados. El CO podría elegir aplicar el porcentaje de habitaciones reservadas en el hotel al número de espacios de estacionamiento que tendrán disponibles. Por ejemplo, si el CO contrata el 90 por ciento de las habitaciones disponibles en el hotel, podría tener que contratar también el 90 por ciento de los espacios de estacionamiento.

Selección del Hotel de la Familia Panamericana

Al elegir el Hotel de la Familia Panamericana, deben considerarse las siguientes preguntas:

• ¿Cumple(n) el/los hotel(es) los requerimientos de Panam Sports en términos de calidad?

- ¿Es el hotel lo suficientemente amplio para alojar a todos o a una parte sustancial de los invitados de Panam Sports y cubrir los requerimientos de salones de reuniones?
- ¿Está el hotel en un lugar conveniente en relación con las instalaciones de competencia y de no competencia?
- ¿Está el hotel preparado para cubrir los requerimientos operativos únicos de Panam Sports?
- ¿Honrará el hotel la tarifa del/los hotel(es) panamericanos?
- ¿Aceptará el hotel el contrato del CO con el/los PFH(s)?

Para la selección de los PFH(s) se necesita la cooperación y aprobación conjunta tanto del CO como de Panam Sports. Panam Sports prefiere tener al menos un hotel designado como el PFH principal si es que tal hotel está disponible (tamaño suficiente, calidad, ubicación, etc.). En lo posible, se alienta al CO a asegurar el 100 por ciento de las habitaciones, salones de reuniones, espacios de estacionamiento, etc. en los PFH(s). El uso exclusivo por parte de Panam Sports del/los hotel(es) ayuda a hacer las operaciones más sencillas durante los Juegos.

El PFH funciona como oficina central de Panam Sports durante los Juegos y funciona como una instalación oficial de no competencia. Como tal, el PFH se incorpora al mismo régimen de planeación y operación que aplica a todas las instalaciones de competencia y no competencia, incluyendo la planeación y gestión de espacios y la designación de un Gerente General de Instalación (VGM). Además, la planeación operativa en el PFH se prepara en estrecha cooperación con Panam Sports.

El acceso a internet debe estar incluido en el costo de la habitación, de acuerdo con el HCC. Es probable que el uso del servicio de internet sea significativamente más alto que durante las operaciones usuales; por lo tanto, es importante que el hotel incremente su capacidad. También es importante asegurar que haya acceso a teléfonos celulares en toda parte del hotel. Por lo tanto, puede ser necesario que el CO instale intensificadores de señal para asegurar que este sea el caso.

El desayuno buffet caliente para dos personas está incluido en el costo de la habitación, de acuerdo con el HCC. Debido a que los invitados se quedarán por periodos largos, se recomienda que la oferta de desayuno sea variada, tomando en cuenta distintos requerimientos culturales. Dependiendo de las actividades del día, puede haber un número mayor de personas que deseen tomar el desayuno al mismo tiempo. Por lo tanto, es importante asegurar que el comedor tenga capacidad suficiente o que se proporcione capacidad adicional. Un servicio buffet es una buena solución para un servicio rápido. El hotel puede tener algunas tiendas de comidas y bebidas. Los horarios de apertura y cierre deben ser considerados teniendo en cuenta el programa de competencias, por lo que podría ser necesario que el horario se extienda. Los menús deben ser diseñados para ofrecer una buena selección a todas las personas acreditadas en el PFH.

El PFH debe ofrecer una variedad de comidas y bebidas internacionales y locales en sus restaurants, bares y/o cafeterías. Podría necesitarse servicio a la habitación 24 horas al día, especialmente después de las ceremonias de inauguración y clausura o de las competencias que sean tarde en la noche. Considerando la variedad de nacionalidades de los participantes y sus costumbres de alimentación, lo siguiente es lo mínimo que debe ofrecerse:

- Desayuno buffet (incluido en el costo de la habitación para hasta dos invitados);
- Almuerzos diarios y/o cenas según la oferta de los restaurantes; y
- Alimentos específicos/dietéticos (halal, libres de gluten, etc.) por solicitud previa.
- El equipo del PFH trabaja con el hotel en la gestión de requerimientos para los invitados en las tiendas del hotel.

Especificaciones de Hoteles:

Hotel de la Familia Panamericana

- Hotel de 5 estrellas
- 250 - 300 habitaciones
- Salones de reuniones para la Asamblea General, las reuniones del CE de Panam Sports, oficinas de Panam Sports, reuniones de las Comisiones Técnica y Médica, Congresos de las CPs, etc.
- Oficina central de Panam Sports durante los Juegos
- Escritorio de información

Hotel(es) para oficiales técnicos (TOs)

- Hoteles de 3 o 4 estrellas
- 300-500 habitaciones aproximadamente – pueden ser hoteles separados
- Según el programa deportivo
- Escritorio de información

Hospedaje – Villas Satélite

Dependen del programa deportivo pero los estándares de alojamiento y alimentos para los atletas deben ser lo más parecidos posible a los de la Villa Panamericana principal.

Hotel(es) para Medios

El alojamiento para toda la prensa escrita y fotográfica debe ser adecuado para todos los miembros acreditados, conforme los procedimientos y fechas límite establecidos conjuntamente por Panam Sports y el CO. El cronograma para la distribución de alojamiento para la prensa escrita y fotográfica está vinculada al proceso de acreditación, que es a través de los CONs. Ese vínculo ocasiona que el cronograma para la distribución y pago del alojamiento para la prensa escrita y fotográfica sea más tarde que para los otros grupos de clientes. Es importante que el CO reconozca este cronograma y se asegure de retener alojamiento suficiente y adecuado para cubrir sus obligaciones con este grupo de clientes.

Caballerangos

El CO proporciona alojamiento para los mozos de cuadra, ubicado convenientemente cerca del establo. Los mozos de cuadra tienen una importante función, ya que proveen cuidado 24 horas y supervisión a sus respectivos caballos y son altamente valorados por los jinetes y dueños. La facilidad para llegar y salir de los establos tiene un valor mayor al de la calidad específica del alojamiento, siempre y cuando ésta cumpla los estándares mínimos.

El alojamiento para los mozos de cuadra debe estar convenientemente ubicado en o muy cerca de la instalación de ecuestre y los establos y debe ser por la misma duración por la que los caballos deban estar en el País Sede. El alojamiento para mozos de cuadra puede ser en habitaciones dobles y debe contemplar un promedio de no más de cuatro personas por baño. El alojamiento y alimentación y bebidas para los mozos de cuadra son proveídos a costo del CO.

Fechas Clave de Hospedaje – TO2015

- *Las habitaciones fueron distribuidas en orden de llegada.
- *Las habitaciones fueron confirmadas SOLAMENTE si el acuerdo de distribución de alojamiento era firmado y enviado de vuelta.

Fecha	Actividad
JP – 12 meses	Publication of ACM guides
JP – 12 meses	Online portal opens for registration
JP – 7 meses	Deadline for initial reservation requests
JP – 7 meses	Deadline for clients to return signed accommodation allocation agreements
JP – 7 meses	Deadline for first room release from initial planned room blocks reserved
JP – 6 meses	First installment of 50% accommodation payment due
JP – 5 meses	Deadline for second room release
JP – 4 meses	Second installment of 40% accommodation payment due
JP – 3 meses	Deadline for third room releas
JP – 2 meses	Due date for initial rooming lists
JP – 1.5 meses	Remainder of accommodation payment due
JP– 1 mes	Final deadline of rooming lists to be submitted via online portal

Publicaciones

- Guía de Hospedaje de la Familia Panamericana
- Guía de Hospedaje de los CON
- Guía de Hospedaje de la Prensa

Hitos Clave

	2020 (JP – 3 años)	2021 (JP – 2 años)	2022 (JP – 1 año)	2023 (año JP)
General	• Contratación del Jefe de ACM • Búsqueda de hoteles y definición de necesidades de los distintos grupos de clientes • Procesos iniciales de negociación. • Operación de alojamiento para visitas de Panam Sports	• Selección del hotel de la Familia Panamericana • Alojamiento para la AG de Panam Sports • Confirmar el alojamiento satélite (si se requiere) • Planeación detallada del alojamiento para los distintos grupos de clientes.	• Publicación de guías de ACM • Contratación de todos los bloques de habitaciones del programa de ACM durante los Juegos para los distintos grupos de clientes • Lanzamiento del portal de reservaciones (si aplica) • Participación en eventos de prueba	• Participación en el Seminario de Jefes de Misión • Confirmación de los requerimientos de alojamiento con todos los clientes que hayan enviado solicitudes iniciales • Gestión de pagos, liberación de habitaciones y solicitudes de habitaciones adicionales • Entrenamiento de voluntarios • AG de Panam Sports • Operaciones durante los Juegos

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

8.2 ACREDITACIÓN (ACR)

Introducción

El objetivo de ACR es coordinar la identificación y registro de participantes elegibles, así como la producción y distribución de la tarjeta de identificación y acreditación Panamericana (PIAC), asegurando de que cada participante tenga los accesos y privilegios apropiados para la realización de sus funciones.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
ACM	**Hospedaje**	Centro de validación de ACR en el PFH. Confirmar si el PFH va a necesitar acreditación - privilegio GFH
AND	**Llegadas y Salidas**	ACR deberá definir las ubicaciones y procesos de acreditación y validación para cada grupo de clientes de los Juegos, y gestionar los trámites de entrada y salida con las autoridades migratorias del país sede.
BIL	**Marca, Identidad e Imagen de los Juegos**	Aplicación de imagen en el formulario y tarjeta de acreditación, en colaboración con ACR. Coordinación para incluir señalización que especifique los derechos de acceso en las distintas sedes, con el equipo de Señalización. Diseño de los certificados de participación y los certificados conmemorativos.
BRS	**Servicios de Transmisión**	Acreditación de categorías RTa, RTb, RTc, HBa, HB, HBc; coordinación de pases de invitados en el IBC y artículos suplementarios de acceso.
BUS	**Desarrollo Comercial**	ACR deberá proveer acreditaciones a los socios comerciales de acuerdo con los requisitos contractuales.
CER	**Ceremonias**	ACR proporcionará Artículos de Control de Acceso complementarios para las ceremonias, si es necesario.
COM	**Comunicaciones**	Colaboración en la publicación de los distintos manuales de Acreditación.
FIN	**Finanzas y Adquisiciones**	Colaboración para la definición del presupuesto operativo de ACR
FNB	**Alimentos y Bebidas**	Confirmación de los grupos de clientes con K&F (privilegio de alimentos) en su acreditación.
GOV	**Relaciones con Gobierno**	Que la acreditación sirva como una visa para la entrada al país
LAN	**Servicios de Traducción**	Asegurar la acreditación adecuada para todos los intérpretes profesionales y voluntarios de LAN en las instalaciones. Traducción de los manuales de acreditación
LGL	**Legal**	Integración del texto de consentimiento que va dentro de la tarjeta de acreditación
MED	**Servicios Médicos**	Asegurar los accesos correctos para los oficiales de MED y DOP para cumplir con su trabajo.
NCS	**Servicios a los CON / CPN**	NCS deberá presentar el representante de ACR a los CON. Colaboración en: • El desarrollo de las políticas y procedimientos de la recolección de datos de acreditación, la distribución de Tarjetas Pre-Válidas (Pre-Valid Cards - PVCs), y las DRM (Reuniones de Registro de Delegación) • La resolución de problemas antes y durante los Juegos • La creación de las políticas de acreditación para la Villa (ACR, NCS, SEC, VIL). Estas deben incluir sistemas de control de acceso, pases de invitados, pases diarios, pases para los medios, pases de montaje, pérdida o robo de acreditaciones, etc. ACR deberá: • Producir el paquete de registro y guías del sistema para los CON • Emitir y distribuir todas las PVCs a los CON • Servir de enlace con entidades gubernamentales para informar y capacitar a las autoridades con respecto a los procedimientos de entrada al país para los Juegos

Área Funcional		Actividad
PFS	**Servicios a la Familia Panamericana y Dignatarios**	Confirmar los miembros de la Familia Panamericana que serán acreditados y confirmar los privilegios y derechos de acceso de las acreditaciones
PEM	**Recursos Humanos**	Acreditación de fuerza laboral - staff, voluntarios y contratistas con sus respectivos privilegios y zonas de acceso
PNC	**Planeación y Coordinación**	Integración de ACR en la planeación general del CO
PRS	**Servicios a los Medios**	Colaboración en los procesos de acreditación de los medios, pases para invitados al MPC y dispositivos suplementarios de control de acceso.
SEC	**Seguridad**	Coordinación para definir las características de seguridad de PIAC y controles de acceso en las instalaciones, de acuerdo con los privilegios de acreditación y derechos de acceso. Acreditación del personal de seguridad. Todas las solicitudes de acreditación deben pasar por una revisión de antecedentes.
SPT	**Deportes**	ACR deberá planificar el proceso y provisión de : • Los privilegios de acceso de las otras áreas funcionales del CO y grupos externos a la "zona azul" (área de competencia y áreas de preparación de atletas) • Requisitos especiales de acceso (por ejemplo, para los mozos de cuadra en los eventos de ecuestre), sustitución tardía de atletas, acreditaciones P, etc. • Pases de invitados para las CP/FI • Pases para instalaciones de entrenamiento (TVP) Dispositivos complementarios de control de acceso, si el CO opta por esto. ACR deberá recopilar la información correcta de todos los atletas, oficiales de equipo, oficiales técnicos de las CP/FI, y otros individuos que participan en los Juegos.
SEQ	**Inscripciones Deportivas**	Colaboración en la creación de un portal en línea que vincule el Sistema de Acreditación y la información de Inscripciones Deportivas para facilitar el proceso de inscripciones para los CON y para el CO.
SPF	**Servicios a Federaciones Deportivas**	SPT colabora con ACR en la planificación e implementación de los servicios de acreditación para los oficiales técnicos.
TEC	**Tecnología**	Integración de ACR en el GMS
TKT	**Boletaje**	Colaboración en la definición de los derechos de clientes acreditados: aquellos casos cuando se necesita un boleto y cuando no.
TRA	**Transporte**	Privilegios de transporte: Se indicará T1, T2, T3, TA, TM, TF y TP en las tarjetas de acreditación.
VED	**Desarrollo de Instalaciones**	Colaboración en la revisión de la planificación de las instalaciones para las zonas de acreditación. Garantizar que se proporcionen los controles apropiados de acceso a todas las personas asociadas con los planes de VED para llevar a cabo sus funciones durante los Juegos.
VEM & EVS	**Gestión de Instalaciones y Servicios de Eventos**	VEM & EVS proporcionarán recomendaciones sobre: • El diseño de la tarjeta de acreditación • El diseño de los dispositivos complementarios de acceso • La zonificación en las instalaciones • Los carteles de control de acceso/acreditación EVS llevará a cabo los controles de acreditación en varios puntos dentro de las instalaciones.
VIL	**Gestión de Villa**	Colaboración en el diseño del Centro de Acreditación y del espacio de trabajo de ACR en el Centro de Bienvenida. Colaboración entre ACR, NCS, SEC, SPT y VIL en la creación de las políticas y procedimientos de acreditación para la Villa. Estas deben incluir los sistemas de control de acceso, pases de invitado, pases diarios, pases para medios, pases para montaje, acreditaciones perdidas o robadas, etc. VIL deberá coordinar la acreditación de toda la fuerza laboral de la Villa (staff, voluntarios, contratistas, socios comerciales) en las distintas fases de las operaciones de la Villa, así como los privilegios de acceso, políticas y procedimientos para su utilización.

Clientes

- Panam Sports
- Los Comités Olímpicos Nacionales
- Las Federaciones Internacionales y Confederaciones Panamericanas
- El Host Broadcaster, y a través de ellos, los Right-holding broadcasters
- Las organizaciones de prensa
- El Comité Organizador, y a través de él, socios nacionales y gubernamentales, fuerzas policiales, contratistas y proveedores, voluntarios de los Juegos
- Los futuros COs de los Juegos
- Los socios de los Juegos Panamericanos

Tareas Clave

- Definición del proceso de acreditación y plazos para los diferentes grupos de clientes.
- Supervisar la funcionalidad del sistema de administración de los Juegos (GMS) para todo el uso de ACR
- Creación y prueba oportuna del portal en línea en colaboración SEQ, y el uso de herramientas digitales como las hojas de cálculo que facilitarán el proceso para los CON y el CO.
- Publicación de los diferentes manuales de acreditación.
- Coordinación para que PFS, NCS, PEM y SPT guíen a sus respectivos grupos de clientes a través del proceso de acreditación, desde el registro, la validación de datos, la asignación de privilegios y la emisión de tarjetas de acreditación.
- Recolectar los formularios de Condiciones de Elegibilidad del Atleta de los CONs.
- Involucramiento en las pre-DRMs
- Envío de las PIACs pre-validadas
- Involucramiento en las DRMs
- Operar todos los centros de acreditación y los puntos y servicios de ACR en las sedes y en la Villa Panamericana
- Impresión y distribución de los certificados de participación y conmemorativos a las respectivas AF para su entrega a sus grupos de clientes.

Factores de éxito

- Confirmación de que la acreditación es válida como visa para ingresar al país.
- Integración temprana con socios de seguridad involucrados con las características de seguridad en papel de acreditación y emisión de visas (si corresponde)
- Relaciones sólidas con las diferentes áreas funcionales que representan a los clientes de los Juegos durante todo el proceso de acreditación.
- Acreditación correcta y proceso operacional continuo (solicitud, impresión, envío de tarjetas pre validadas, validación)

Información detallada

El nombre oficial de la tarjeta de acreditación utilizado en los Juegos Panamericanos es Tarjeta de Identificación y Acreditación Panamericana, que también se denomina PIAC (Panam Identity and Accreditation Card). Todo lo relacionado a la PIAC, incluyendo los términos en la que es emitida o revocada, se encuentra bajo consideración exclusiva de Panam Sports.

La PIAC es el documento oficial de los Juegos Panamericanos:
- Establece la identidad del titular.
- Confiere el derecho a desempeñar un papel en los Juegos.

La PIAC se otorga a individuos elegibles para acreditación, según Panam Sports. Se emite para categorías específicas y solo a los individuos que cumplen los requisitos para esas categorías. No se acreditará a cambio de alguna recompensa económica.

La acreditación sirve como:

1. **Pase de acceso /Herramienta operacional** - Acceso a las instalaciones deportivas y a servicios para poder cumplir un rol / función específico.
2. **Chequeo de antecedentes de seguridad** - TODOS los que apliquen para tener una acreditación DEBEN pasar por un chequeo de seguridad y únicamente las personas elegibles podrán tener una acreditación.
3. **Documento de entrada** - Visa temporal para personas ingresando al país sede. La entrada al país sede debe ser permitida desde dos meses antes de los Juegos hasta un mes después de los Juegos - sujeto a confirmación por GOV.

Los individuos no podrán solicitar la tarjeta de acreditación de forma directa. Es deber de las organizaciones oficiales responsables reconocidas y autorizadas iniciar el proceso y solicitar la acreditación en nombre de todos los individuos que las necesitan para asistir a los Juegos, en cualquier papel oficial. Las organizaciones responsables son:

- Panam Sports
- Los Comités Olímpicos Nacionales
- Las federaciones deportivas internacionales y continentales
- El Host Broadcaster, y a través de ellos, los Right-holding broadcasters
- Las organizaciones de prensa
- El Comité Organizador, y a través de él, socios nacionales y gubernamentales, fuerzas policiales, contratistas y proveedores, voluntarios de los Juegos
- Los COs futuros de los Juegos
- Los socios de los Juegos Panamericanos.

Roles Múltiples y Reglas de Substitución

No substitution or replacement accreditation is permitted to other categories or other individuals not present at the Games. In case of duplicates in the database, the OC will contact the concerned responsible organizations that submitted the data to define which role the individual will fulfill at the Games and for what organization.

Un individuo tiene derecho a solo una tarjeta de acreditación. Si un individuo tiene varias funciones en los Juegos, se selecciona la principal, y los derechos necesarios para cumplir con todas las funciones, se combinan en una acreditación en la categoría más adecuada. Ningún sustituto podrá beneficiarse directamente de las acreditaciones no utilizadas. El derecho a la acreditación se sustenta en las funciones del individuo en los Juegos. Este derecho no puede ser concedido a otra persona, si el titular no acude a los Juegos.

Las únicas excepciones a esta regla son:

- Para un CON que cuenta con atletas participantes en los Juegos, o una federación en el programa de los Juegos cuyo Presidente, o Secretario General, sea miembro del Comité Ejecutivo de Panam Sports o no esté presente en los Juegos, la organización responsable puede solicitar la acreditación para un miembro del consejo ejecutivo de la organización en la categoría de acreditación apropiada (NOC o F), con los mismos derechos y privilegios en esa categoría;

- El presidente de un CON o el Secretario General que cumple con las funciones de un Jefe de Misión, puede ser reemplazado.

Acreditaciones Transferibles

Se asignará una cantidad de tarjetas de acreditación transferibles a las fede- raciones y CON para facilitarles un medio de acreditación para un número de invitados dentro de una cuota establecida, rotando su derecho a acreditación.

Organización	Categoría		Número de tarjetas / transferencias
Federación en el programa deportivo	F	Invitado transferible	12 por F - Una vez

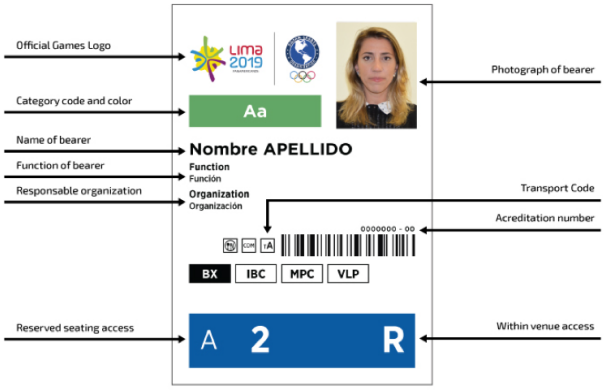
Organización	Categoría		Número de tarjetas / transferencias
CONs con atletas participantes	CON	Ministro del Deporte	1 per CON - Transferida 1 vez SOLO cuando la responsabilidad es transferida entre 2 ministros.
	CON	Invitado transferible	1 por cada 20 atletas - Dos veces
	Ao	Oficiales de equipo	Dos veces (hasta el 50% del número de acreditaciones de Ao)

Tarjeta de Identidad y Acreditación Panamericana

La tarjeta de Identidad y Acreditación Panamericana es una tarjeta que muestra la información personal de quien la aporta y los privilegios concedidos para cumplir su rol en los Juegos.

Los siguientes son ejemplos de las PIACs de las últimas dos ediciones de los Juegos Panamericanos.

Lima 2019



Toronto 2015



Los elementos visibles en la acreditación son:

- El logo y designación oficial de los Juegos
- El logo oficial de Panam Sports;
- Un código de categoría y color de fondo, que identifica a la población del portador;
- Una fotografía reciente a color;
- Información personal del portador (nombre, función, organización responsable);
- Códigos determinados por sedes, zonas, asientos y derechos de transporte otorgados al portador (cuando corresponda);
- Un número de registro personal;
- Medidas de seguridad necesarias para evitar la producción de tarjetas falsificadas;
- Texto de consentimiento

Tarjetas de Upgrade (Upgrade Card)

La Upgrade Card es la única tarjeta de acreditación que se emite a las organizaciones responsables elegibles, antes que a los individuos y como tal, expone el nombre de la organización y los privilegios compartidos mas no información personal. La Upgrade Card es transferible y puede ser utilizada por cualquier persona acreditada para obtener derechos más amplios de los que su acreditación personal tiene asignada, pero solo cuando se usan juntos, porque la Upgrade Card no da acceso a sedes o servicios, si se presenta por separado.

La organización correspondiente es responsable del apropiado y correcto manejo, y distribución, ya que las Upgrade Cards perdidas o no devueltas, no serán reemplazadas. Se concederá una cantidad de Upgrade Cards a los Comités Olímpicos Nacionales y Federaciones Deportivas (internacional y continental) de la siguiente manera:

- CONs con atletas participantes: 1 por cada 50 atletas
- CPs en el programa de los Juegos: 15 cada una on the Games program only: 15 each

Otros grupos de clientes y organizaciones responsables pueden tener la Upgrade Card. Las tarjetas son asignadas según requisitos operacionales y acuerdos contractuales.

Acreditaciones P

Los CON también podrán tener acceso a la categoría P para solicitar acreditaciones para:

- Atletas alternativos,
- Entrenadores personales
- Compañeros de entrenamiento
- Otro personal de apoyo de entrenamiento

Sin embargo, este personal no se considera parte de la delegación CON, por lo que:

- Tienen derechos de acceso restringidos;
- No están considerados en el cálculo de la asignación de camas en la Villa Panamericana

Las acreditaciones P estarán disponibles únicamente para los CON que hayan completado su cuota Ao al momento del proceso del DRM y NO son transferibles.

Pase Diario

Este Dispositivo de control de acceso suplementario está diseñado para proporcionar acceso temporal a ciertas sedes de los Juegos para fines operacionales.Es válida solo para el día de su expedición y solo para una sede (aunque pueden aplicarse excepciones en recintos particulares o clusters particulares). Los pases diarios pueden ser emitidos para:

- Individuos acreditados que requieran llevar a cabo una tarea temporal en una sede o en una zona, que necesite derechos de acceso distintos a los otorgados por su PIAC;
- Individuos no acreditados que han sido debidamente pre registrados en el sistema de acreditación y han pasado los controles de seguridad necesarios.

Los pases diarios se distribuyen en las oficinas de acreditación de la sede.El CO establecerá políticas y procedimientos detallados para el uso, aplicación y aprobación de los pases diarios en las instalaciones correspondientes.

El siguiente es el proceso general del pase diario:

1. Las personas acreditadas o registradas presentan una solicitud a la oficina de acreditación de la sede pertinente de antemano.
2. Al llegar a la oficina de acreditación de la sede, la persona presenta una tarjeta de acreditación, o documento oficial de identificación con foto, si no se encuentra acreditado.
3. El personal de la oficina de acreditación de la sede entregará el pase de día.
4. La persona no está obligada a devolver el pase diario a la oficina de acreditación al salir de la sede.

Pases de Invitado

El pase de invitado (Guest Pass) otorga acceso temporal a una de las siguientes instalaciones no deportivas:

Villa Panamericana

Para proteger la privacidad y seguridad de los residentes de la Villa, solamente se concederá acceso permanente a las personas que lo requieran para ejercer sus funciones. Sin embargo, los pases de invitados pueden ser emitidos a individuos que necesiten acceso temporal con motivos de visita El centro de pase de invitados de la Villa es

controlado por el CO y ubicado en el área de distribución de los pases de invitado.

Existen 3 tipos de pases de invitado para la Villa Panamericana

Pases de Invitado de los CON

El sistema de pase de invitados permite el acceso a la Villa Panamericana a visitantes, amigos y familiares de las delegaciones, dignatarios y patrocinadores. Se asignará una cuota diaria de pases de invitados a cada delegación CON, según el tamaño del equipo. Los pases deberán usarse a discreción del CON, quien será responsable de sus visitantes en todo momento.

Los invitados de los CON pueden visitar la Plaza Internacional sin ser acompañados. Sin embargo, si un invitado desea entrar a la zona residencial, deberá ser acompañado por un miembro de la delegación del CON en todo momento. Ningún invitado tiene permitido el ingreso a la Villa de Atletas si no se ha presentado y aprobado un formulario de solicitud oficial, antes de la llegada de los invitados al centro de pases de invitados.
El proceso de distribución de invitados de los CON es el siguiente:

1. Los CON recibirán solicitudes diarias de amigos y familiares de las delegaciones, dignatarios, CON visitantes y patrocinadores;
2. Los CON presentarán los formularios de solicitud oficial al centro de pases de invitados de la Villa el día antes de que pases sean necesarios, dentro de la cuota de los CON;
3. Los CON asegurarán que los clientes sean informados de la necesidad de presentar un documento oficial de identificación con fotografía, como un pasaporte, el día de su visita;
4. Los invitados llegarán al centro de pases de invitados e intercambiarán el documento oficial o tarjeta de acreditación por el pase de invitado;
5. Los CON recibirán y acompañarán a los invitados en la zona residencial de la Villa;
6. Los invitados de los CON deberán devolver e intercambiar los pases de invitados por sus documentos oficiales a su salida o antes del cierre del centro de pases de invitado de la Villa.

- Cuota diaria de los CON

Tamaño de la delegación	Número de pases
1-24	5
25-50	10
51-100	15
101-200	25
201-300	30
301-450	35
451-600	40
601 +	45

Pases de invitado para socios comerciales

El sistema de pases de invitados permite el acceso de algunos socios comercia- les de los Juegos Panamericanos a la Villa de Atletas. El pase de invitado estará limitado a la Plaza internacional y la cuota diaria de pases de invitado (no acumulables) para cada socio, estará limitada por contrato.

El proceso de distribución de los pases de invitados de los socios es el siguiente:

1. Los socios de marketing presentarán los formularios de solicitud oficial al centro de pases de invitados de la Villa el día anterior a que los pases sean
   requeridos, dentro de la cuota establecida;
2. Los socios comerciales asegurarán que los clientes estén informados de la necesidad de presentar un documento oficial de identificación con fotografía, como un pasaporte, el día de su visita;

3. Los invitados llegarán al centro de pases de invitados e intercambiarán su documento oficial o tarjeta de acreditación por el pase de invitado;
4. Los invitados deberán devolver e intercambiar los pases de invitados por sus documentos oficiales a su salida o antes del cierre del centro de pases de invitado de la Villa.

Pases de invitados para medios

La Villa Panamericana es la sede más sensible de los Juegos Panamericanos El sistema de pases de invitados permite el acceso de los medios de comunicación acreditados elegibles a la Villa Panamericana. Sin embargo, la comunicación con los atletas deberá ocurrir dentro de los límites impuestos, con respeto y entendimiento por los intereses mutuos.

La asignación de los medios de comunicación se limita a la Zona Internacional de la Villa donde los medios pueden entrevistar a los atletas en su "hogar lejos de casa".

Nota: los titulares de acreditaciones ENR no tendrán permitido portar equipos de audio o vídeo en la Villa Panamericana, incluida la Plaza internacional.

El proceso de distribución de los medios de comunicación es el siguiente.
1. Los medios de comunicación acreditados E y RT irán a la puerta de acceso de medios de la Villa Panamericana;
2. Intercambiarán su acreditación por el pase de invitado,
3. A la salida, vuelven a la puerta de medios para devolver el pase y recobrar su acreditación.

Cuota para el número máximo de los medios de comunicación permitidos en la Villa de Atletas en un momento dado:

Categoría	No. De pases
E	150
RT	100

Los medios de comunicación no tienen acceso a la zona residencial excepto en los siguientes casos:
1. Durante los tours de los medios de comunicación organizados antes de la ceremonia de inauguración, los CON podrán invitar a los medios de comunicación a sus respectivas áreas residenciales, asumiendo toda la responsabilidad por ello;
2. RHBs podrán instalar infraestructura permanente en la zona residencial, solamente con el acuerdo escrito del CO y el CON interesado, quienes deben regular el funcionamiento de estas infraestructuras;
3. En caso de visitas oficiales o especiales y eventos en la zona residencial de la Villa, el Host Broadcaster podrá otorgar acceso para dar cobertura al pool de los medios de comunicación a los organismos de los RHBs. No se permitirá el acceso de otros medios de comunicación a estos eventos.

Centro Principal de Prensa / MPC

Los invitados de los medios de comunicación acreditados y visitantes podrán acceder al Main Press Center (MPC) con pases de invitado, que serán recogidos en el centro de pases de invitados ubicado en el perímetro del IBC-MPC.
Pasos del proceso de distribución de los pases de invitados del MPC:
1. La organización de los medios de comunicación interesados presentará la solicitud al centro de pases de invitado por adelantado;
2. A su llegada, el invitado/visitante debe presentar su tarjeta de acreditación o documento oficial para establecer su identidad y recoger su pase de invitado;
3. El invitado/visitante no está obligado a devolver el pase de invitado al centro de pases de invitado al salir de la sede.

Centro de pase de invitado del Centro Internacional de Transmisiones / IBC

Los invitados y visitantes de los medios de comunicación acreditados podrán acceder al International Broadcast Center (IBC) con pases de invitado, que deberán ser recogidos en el centro de pases de invitados situado en el perímetro del IBC-MPC.

Pasos del proceso de distribución de los pases de invitados del IBC:
1. La organización de broadcast interesado presentará la solicitud al centro de pases de invitado por adelantado;
2. A su llegada, el invitado/visitante deberá presentar su tarjeta de acreditación o documento oficial para establecer su identidad y recoger su pase de invitado;
3. El invitado/visitante no está obligado a devolver el pase de invitado al centro pases de invitado al salir de la sede.

Los pases de invitado son específicos por instalación y no incluyen foto. Los siguientes son ejemplos de pases de invitado de los Juegos Panamericanos Toronto 2015:

Village



Media



Dispositivo de Control de Acceso Complementario (SACDs)

Para acceder a determinadas sesiones, eventos, zonas o áreas se necesitará, además de una PIAC, otros dispositivos conocidos como Dispositivos de Control de Acceso Complementario (SACD).
El sistema de acreditación de la zona no siempre cubre las necesidades ope- racionales de todos los deportes y eventos en el programa de los Juegos, y un dispositivo adicional puede ser requerido, de ser necesario, para una mejor regulación del acceso y facilitación de las operaciones.

Proceso:
- Solo ACR podrá proponer los SACD para su aprobación por parte de Panam Sports;
- Las necesidades operacionales de un SACD deben ser identificadas por ACR durante el proceso de zonificación de la sede y acordadas con el AF correspondiente o el dueño del espacio/evento;
- Acreditación debe coordinar el proceso de diseño y producción de los SACD para garantizar la consistencia dentro de las políticas del sistema de operación de la tarjeta de acreditación. Cuando sea posible o apropiado, se producirán dispositivos de diferentes colores, numerados y específicos para la sede.

Los siguientes son ejemplos de SACDs que pueden ser requeridos:
- Chaleco para fotógrafos
- Dorsal del FOP para el HB y los RHBs;
- Brazalete de la zona unilateral para los Rights-holding broadcasters;
- Brazalete de la zona mixta;
- Pase de estación de control de dopaje;
- Pulseras para las ceremonias de inauguración y clausura;
- Sticker para las ceremonias de inauguración y clausura;
- Entradas para los eventos de alta demanda;
- Pases para deportes específicos.



Acceso a Eventos de Alta Demanda (PEA)

Los eventos de alta demanda (PEA) son eventos o sesiones de competencia donde los asientos asignados a las poblaciones de la familia de los Juegos son insuficientes para satisfacer la demanda esperada.
Solo poblaciones con el código de acceso correcto en su PIAC tendrán acceso a las sedes correspondientes cuando se celebre un evento principal:

- El código ALL (letras blancas sobre fondo negro) otorga acceso a todas las sedes de competencia incluyendo eventos principales.

- El código ALL (letras negras sobre fondo gris) otorga acceso a todas las instalaciones de competencia salvo eventos principales.

Números de Acreditaciones de Juegos Previos

Ambos Juegos Panamericanos, Guadalajara 2011 y Toronto 2015, imprimieron y distribuyeron alrededor de **70,000** acreditaciones para los Juegos Panamericanos.

Proceso de Acreditación

1. El CO envía paquete de información
2. La organización responsable designa un ALO (accreditation liaison officer) para ingresar los datos al sistema en los tiempos establecidos.
3. CO confirma validez de los datos
4. CO imprime tarjetas pre validadas y las envía a la organización responsable
5. La organización responsable distribuye sus acreditaciones
6. Las PIACs deben ser validadas una vez en el país sede

Tiempos seguidos por pasados COs de Juegos Panamericanos:

	TO2015 & LIMA 2019
JP - 7 meses	Distribución de información sobre el proceso de acreditación
JP - 6 meses	Apertura del sistema de acreditación para los diferentes grupos de clientes
JP - 3 meses	Cierre del sistema de acreditación
JP - 3 meses	Pre-DRMs
JP - 2 meses	Impresión y distribución de las PVCs
JP - 1 meses	Impresión y distribución de las PVCs
Apertura de la Villa	DRMs - Confirmación de los atletas y oficiales acreditados después de que la DRM haya sido completada por el CdM
Llegada a los JP	Validación y uso de las acreditaciones.

Las aplicaciones de acreditaciones de los CONs de todos sus posibles atletas para los Juegos forman la “lista larga”. Debe incluir los detalles de todos los atletas que potencialmente pueden participar en los Juegos independientemente de su estatus de calificación al tiempo de la fecha límite de acreditación al igual que los detalles de todos los posibles atletas alternos.

DRMs

Las DRMs se celebran entre representantes del CO y el jefe de misión, o representante, de cada CON. La reunión deberá ser completada antes de que las respectivas poblaciones de cada CON tengan su PIAC validada (o acreditada). Las reuniones son convocadas por el CO y por lo general tienen lugar en la ciudad sede antes de la llegada de las delegaciones a la Villa Panamericana.

Se resolverán los siguientes temas durante las reuniones:
• Inscripción de atletas y clasificación/elegibilidad;
• La ortografía del nombre de cada miembro del equipo;
• Cuotas de los oficiales de equipo,
• Acceso a acreditación:
• Verificación de todos los eventos.

Fuerza laboral – Staff, voluntarios y contratistas

A diferencia de las poblaciones de la Familia de los Juegos, cuyos derechos de acreditación son predeterminados y descritos al final de este manual, la matriz de privilegio para todas las poblaciones de la fuerza laboral es desarrollada por el Departamento de ACR. Esto a través del proceso de acreditación de la fuerza laboral.

1. ACR se reúne con las diferencias AFs operativas para identificar sus necesidades de accesos
2. Revisión interna para aprobar / denegar solicitudes
3. Definición de accesos por AF
4. Recolección de acreditaciones en el MAC

Centros de Acreditación

Los centros de acreditación serán establecidos por el CO y ofrecerán los siguientes servicios a los grupos de clientes clave:
• Solicitud de acreditación, registro e ingreso de información;
• Producción y distribución de PVC;
• Validación de PVC,
• Captura de imagen en tiempo real;
• Producción y redistribución del PIAC en tiempo real;
• Solución de problemas;
• Reemplazo de tarjetas de acreditación perdidas.
Los centros de acreditación generalmente se componen de cuatro áreas, diseña- das para manejar el número esperado de individuos a ser atendidos en el centro:

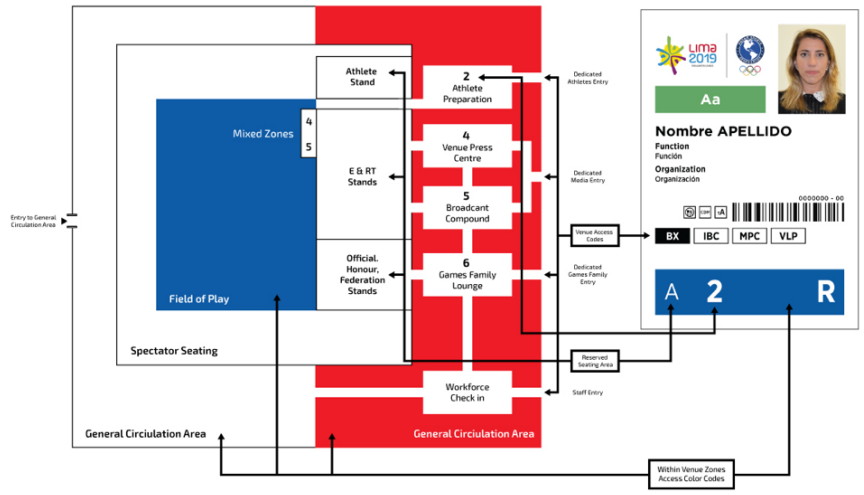
- Áreas de espera, con puntos de información;
- Áreas de procesamiento de acreditación organizadas eficientemente con suficientes estaciones de procesamiento, donde las tarjetas son producidas o validadas;
- Áreas donde los problemas de acreditación puedan ser presentadas y resueltas por personal competente de acreditación, con un área de espera de tamaño apropiado;
- Áreas administrativas para el personal de la acreditación, incluyendo una sala de reuniones.

Los centros de acreditación / puntos de validación se ubican típicamente en:

- Centro principal de Acreditación (MAC) - Ubicación definida por el CO, generalmente donde se ubica la distribución de uniformes (UDAC)
- Aeropuerto
- Villa Panamericana
- MPC / IBC
- Hotel de la Familia Panamericana
- Instalaciones de competencia- Proveen soluciones temporales inmediatas así como pases diarios

Control de Accesos

El control de acceso es la aplicación de las normas de acreditación que restringen el acceso a sedes de los Juegos a personas debidamente acreditadas, y regulan los movimientos y permiten operaciones seguras y eficientes. Un sistema de códigos contenidos en el PIAC, pases adicionales y dispositivos, rigen el control de acceso.



	Áreas	Descripción
AZUL	Áreas de competencia	FOP, zonas de salida / llegada, zona mixta, áreas de T&S FOP
ROJO	Áreas de operación	Áreas de operación de competencia, Oficinas CP/FI, Oficinas ITOSs, áreas de jueces, sala de resultados, etc.
BLANCO	Áreas de circulación	Área de check in de workforce, áreas de descanso de workforce, áreas de logística, pasillos de operación
2	Área de preparación de atletas	Áreas de calentamiento / entrenamiento Vestidores Estaciones de servicios médicos y control de dopaje
4	Áreas de prensa	Centro de prensa, salas de entrevistas, posiciones de fotógrafos, zona mixtas, tribuna de prensa
5	Áreas de Broadcast	Recinto de transmisión, posiciones de cámaras de TV, booths de comentaristas, zona mixta
6	Áreas de la Familia Panamericana	Sala / Lounge y tribuna de la Familia Panamericana
R	Villa Panamericana	Zona Residencial

Una vez que una persona acreditada haya entrado a la instalación, las zonas designadas en la PIAC identifican por dónde puede circular esa persona dentro de la instalación. El siguiente diagrama representa una instalación de competencia genérica con zonas designadas:

Oficiales de Equipo

Las categorías de acreditación designadas para las oficiales de equipo son las siguientes:

Jefe de Misión – Ac
Subjefe de Misión – Ac
Attaché Panamericano– Ac
Personal Administrativo – Ao
Personal técnico y entrenadores– Ao
Personal médico – Ao
Oficiales adicionales- Ao

El número de oficiales de equipo primario por delegación no puede exceder el 40 % del número total de atletas participantes. Las delegaciones de los CON, sin embargo, pueden pedir acreditación para oficiales adicionales (siempre en la categoría Ao) a una razón del 55 % del número de atletas.

Para propósitos de cálculo, el Jefe de Misión debe ser considerado en la parte superior del 40 % (para oficiales primarios) y el 55 % (para oficiales adicionales), mientras que el Jefe(s) de Misión adjunto y Attaché panamericano están incluidos en los porcentajes. Los oficiales adicionales no serán parte del proceso de asignación de camas en la Villa de Atletas, por lo tanto, los CON serán completamente responsables por su alojamiento en Lima y el Comité Organizador proporcionará su apoyo pero será a costo del CON.

Un índice basado en el porcentaje permite a los CON seleccionar los derechos de acceso para los oficiales de su equipo, tal como se describe

%	Accesos a instalaciones	Zonas
10%	Todas las instalaciones de competencia en las que el CON participe, Villa Panamericana	AZUL, 2, R
25%	Instalaciones para 3 deportes, Villa Panamericana	
65%	Instalación(es) para 1 deporte, Villa Panamericana	

Tablas de Acreditación

Categorías Panam Sports

CATEGORÍA	CLIENTE	ACCESOS	ZONAS	QUOTA	TRIBUNA	PEA	CEREMONIES	TRA
Panam Sports	Presidente Panam Sports CE Panam Sports Miembro Honorario Panam Sports	ALL VLP IBC MPC GFH	AZUL 2 4 5 6 R		Tribuna oficial	SI	Con boleto- Tribuna Panam Sports	T1
Panam Sports**	Acompañante	ALL VLP IBC MPC GFH	ROJO 4 5 6 R	1 cada uno	Tribuna oficial	SI	Con boleto- Tribuna Panam Sports	T3
B	Invitado Distinguido de Panam Sports	ALL GFH	BLANCO 6		Tribuna oficial	SI	Con boleto- Tribuna Panam Sports	T3
B**	Acompañante	ALL GFH	BLANCO 6	1 cada uno	Tribuna oficial	SI	Con boleto- Tribuna Panam Sports	T3
B	Invitado Panam Sports	ALL GFH	BLANCO 6	1 cada uno	Tribuna oficial	NO	Con boleto- Tribuna Panam Sports	T3
IOC	Presidente del COI Presidente Honorario vitalicio del COI Miembro del COI Miembro honorario del COI Miembro de Honor del COI Director del COI	ALL VLP IBC MPC GFH	AZUL 2 4 5 6 R		Tribuna oficial	SI	Con boleto- Tribuna Panam Sports	T1
IOC**	Acompañante	ALL VLP IBC MPC GFH	ROJO 4 5 6 R	1 cada uno	Tribuna oficial	SI	Con boleto- Tribuna Panam Sports	T3
B	Comisión Médica de Panam Sports	ALL VLP GFH	AZUL 2 4 5 6 R		Tribuna oficial	SI	Con boleto- Tribuna Panam Sports	T2
B	Comisión Técnica de Panam Sports	ALL VLP GFH	AZUL 2 4 5 6 R		Tribuna oficial	SI	Con boleto- Tribuna Panam Sports	T2
B	Miembro de Comisión de Panam Sports	ALL VLP GFH	AZUL 2 4 5 6 R		Tribuna oficial	SI	Con boleto- Tribuna Panam Sports	T3
B	Staff Panam Sports	ALL VLP GFH IBC MPC De acuerdo a necesidades	ROJO 2 4 6 AZUL 5 R De acuerdo a necesidades		Tribuna oficial	SI	Con boleto- Tribuna Panam Sports	T3
B	Fotógrafo oficial de Panam Sports	ALL VLP GFH IBC MPC De acuerdo a necesidades	AZUL 2 4 5 6 R		Tribuna oficial	SI	Con boleto- Tribuna Panam Sports	T3
B	Staff del COI	ALL VLP GFH IBC MPC De acuerdo a necesidades	ROJO 2 4 6 AZUL 5 R De acuerdo a necesidades	Acordado con Panam Sports	Tribuna oficial	SI	Con boleto- Tribuna Panam Sports	T3
B	Staff IPC / APC	ALL VLP GFH	BLANCO 6	Acordado con Panam Sports	Tribuna oficial	SI	Con boleto- Tribuna Panam Sports	T3
B	Observadores WADA	ALL VLP GFH	AZUL 2 4 5 6 R	Acordado con Panam Sports	Tribuna oficial	SI	Con boleto- Tribuna Panam Sports	T2
B	Staff WADA	ALL VLP GFH	ROJO 2 4 6 R De acuerdo a necesidades		Tribuna oficial	SI	Con boleto- Tribuna Panam Sports	T2
B	Miembros y Staff del CAS	ALL VLP GFH	BLANCO 6	Acordado con Panam Sports	Tribuna oficial	SI	Con boleto- Tribuna Panam Sports	T3
B	Invitados	GFH	N/A		Sin acceso a tribuna, boleto necesario	N/A	Boleto necesario	TP
X	Entourage	GFH VSA	N/A		Sin acceso a tribuna, boleto necesario	N/A	Boleto necesario	TP

Categorías CP / FI

CATEGORÍA	CLIENTE	ACCESOS	ZONAS	QUOTA	TRIBUNA	PEA	CEREMONIES	TRA
F	Presidente y Secretario General de FI y CP en el programa de los Juegos	ALL VLP IBC MPC GFH	AZUL 2 4 5 6 R		Tribuna oficial	SI	Con boleto - Tribuna Panam Sports	T1
F**	Acompañante	ALL VLP IBC MPC GFH	ROJO 4 6 R	1 cada uno	Tribuna oficial	SI	Con boleto - Tribuna Panam Sports	T3
F	Presidente y Secretario General de FI y CP de otros deportes de verano	ALL GFH	BLANCO 6		Tribuna oficial	SI	Con boleto - Tribuna F	T3
F**	Acompañante	ALL GFH	BLANCO 6	1 cada uno	Tribuna oficial	SI	Con boleto - Tribuna F	T3
F	Miembro Comité Ejecutivo FI o CP	Su propio deporte	AZUL 2 4 5 6	Acordado con Panam Sports	Tribuna Federaciones	SI	Con boleto - Tribuna F	T3
F**	Acompañante	Su propio deporte	BLANCO 6	Acordado con Panam Sports	Tribuna Federaciones	SI	Con boleto - Tribuna F	T3
F	Invitado de Federación en el Programa Deportivo	Su propio deporte	BLANCO 6	12 por F, transferible1 vez	Tribuna Federaciones	SI	Con boleto - Tribuna F	TF
F	Staff senior de la Federación	Su propio deporte	AZUL 2 4 5 6	Acordado con Panam Sports	Tribuna Federaciones	SI	Con boleto - Tribuna F	T3
F	Delegado Técnico	Su propio deporte	AZUL 2 4 5 6		Tribuna Federaciones	SI	Con boleto - Tribuna F	T2
J	Oficial técnico, juez, referee o miembro del jurado	Su propio deporte	AZUL 2 6 De acuerdo a necesidad es	Acordado con Panam Sports	Tribuna Federaciones	SI	Con boleto - Tribuna F	TF
F	Staff de la Federación	Su propio deporte	AZUL 2 4 5 6 De acuerdo a necesidad es	Acordado con Panam Sports	Tribuna Federaciones	SI	Con boleto - Tribuna F	TF
F	Jefe de Medios	Su propio deporte, MPC	AZUL 2 4 5 6 De acuerdo a necesidad es	1	Tribuna Federaciones	SI	Con boleto - Tribuna F	TF
F	Oficial Médico	Su propio deporte VLP	AZUL 2 R 6 De acuerdo a necesidad es	1	Tribuna Federaciones	SI	Con boleto - Tribuna F	T3
F	Técnico de equipamiento	Su propio deporte	AZUL 2	Acordado con Panam Sports	Sin acceso a tirbuna, boleto necesario	N/A	Con boleto - Tribuna F	TP
F	Comité Ejecutivo ACODEPA	ALL MPC GFH	AZUL 2 4 6	3	Tribuna Federaciones	SI	Con boleto - Tribuna F	T3
F	Staff ACODEPA	ALL MPC GFH	AZUL 2 4 6	2	Tribuna Federaciones	No	Con boleto - Tribuna F	T3
U	Tarjeta Upgrade (Federaciones en el programa de los Juegos)	ALL	BLANCO 6	15 por F	Tribuna Federaciones	No	N/A	N/A

Categorías CON

CATEGORÍA	CLIENTE	ACCESOS	ZONAS	QUOTA	TRIBUNA	PEA	CEREMONIES	TRA
NOC	Presidente y Secretario General de CON con atletas participantes	ALL VLP IBC MPC GFH	AZUL 2 4 5 6 R		Tribuna oficial	Si	Con boleto - Tribuna CON	TI
NOC**	Acompañante	ALL VLP IBC MPC GFH	ROJO 4 6 R	1 cada uno	Tribuna oficial	Si	Con boleto - Tribuna CON	T3
NOC	Jefe de Estado o Jefe de Gobierno	ALL	BLANCO 6		Tribuna oficial	Si	Con boleto - Tribuna CON	T3
NOC**	Acompañante	ALL	BLANCO 6	1 cada uno	Tribuna oficial	Si	Con boleto - Tribuna CON	T3
NOC	Ministro de Deporte de CON con atletas participantes	ALL	BLANCO 6	1 una vez si 2 más son responsables del deporte	Tribuna oficial	Si	Con boleto - Tribuna CON	T3
NOC**	Acompañante	ALL	BLANCO 6	1 cada uno	Tribuna oficial	Si	Con boleto - Tribuna CON	T3
NOC	Jefe de la misión diplomática del CON que cuenta con atletas participantes (embajador, cónsul general, alto comisionado o equivalente; válido solo cuando su soberano/ jefe de estado o de gobierno esté presente en los Juegos)	ALL	BLANCO 6	1	Tribuna oficial	No	Sin acceso - Boleto necesario	TP
NOC	Entourage de Soberano, Jefe de Estado, Jefe de Gobierno de CON con atletas participantes	ALL	BLANCO 6	Max 2 cada uno	Tribuna oficial	No	Sin acceso - Boleto necesario	TP
NOC	Invitado de CON con atletas participantes	ALL	BLANCO 6	1 por 20 atletas, transferible 2 veces	Tribuna oficial	No	Con boleto - Tribuna CON	TP
Aa	Atleta	Sedes propias VLP MPC	AZUL 2 R		Tribuna atletas en su deporte - Boleto sin costo otras sedes	Si	De acuerdo al programa de CER	TA
Ac	Jefe de Misión, Subjefe de Misión	ALL VLP IBC MPC GFH	AZUL 2 4 5 6 R		Tribuna oficial o tribuna de atletas	Si	De acuerdo al programa de CER	T3
Ac	Panam Attaché	ALL VLP IBC MPC GFH	AZUL 2 4 6 R	1	Trubuna de atletas	Si	De acuerdo al programa de CER	TA
Ao	Entrenador Personal médico Personal técnico Personal administrativo Veterinario	Sedes deportivas propias o todas las sedes donde participan los atletas VLP	AZUL 2 R		Tribuna atletas en su deporte - Boleto sin costo otras sedes	Si	De acuerdo al programa de CER	TA
Ao	Oficial Adicional	Sedes deportivas propias o todas las sedes donde participan los atletas VLP	AZUL 2 R	De acuerdo a manual de acreditación	Tribuna atletas en su deporte - Boleto sin costo otras sedes	Si	De acuerdo al programa de CER	TA

CATEGORÍA	CLIENTE	ACCESOS	ZONAS	QUOTA	TRIBUNA	PEA	CEREMONIES	TRA
Ao	Attaché de Prensa	Sedes deportivas propias o todas las sedes donde participan los atletas VLP IBC MPC	AZUL 2 4 R		Tribuna atletas en su deporte - Boleto sin costo otras sedes	Si	De acuerdo al programa de CER	TA
Ao	Caddy	Instalación Golf VLP	AZUL 2 R	1 por atleta	Tribuna de atletas	Si	Sin acceso - Boleto necesario	TA
Ao	Caballerango	Instalación(es) Ecuestres	AZUL 2	1 por caballo	Sin acceso - boleto necesario	N/A	Sin acceso - Boleto necesario	TA
NOC	Dueño de caballo	Instalación(es) Ecuestres	ROJO 2	2 por caballo	Tribuna de atletas	Si	Sin acceso - Boleto necesario	TP
P	Entrenador personal Compañero de entrenamiento Personal de apoyo de entrenamiento	Sedes propias de entrenamiento	BLANCO 2	De acuerdo a manual de acreditación	Sin acceso - boleto necesario	N/A	Sin acceso - Boleto necesario	TP
P	Atleta alterno	Sedes propias VLP	AZUL 2 R	De acuerdo a manual de acreditación	Sin acceso - boleto necesario	N/A	Sin acceso - Boleto necesario	TA
NOC	Chofer	VSA	BLANCO	1 por auto dedicado	Sin acceso - boleto necesario	N/A	Sin acceso - Boleto necesario	TP
U	Tarjeta Upgrade (para los CON con atletas participantes)	ALL	BLANCO 6	1 por 50 atletas	Tribuna oficial	No	N/A	N/A

Categorías CO

CATEGORÍA	CLIENTE	ACCESOS	ZONAS	QUOTA	TRIBUNA	PEA	CEREMONIES	TRA
OC	Presidente y CEO	ALL VLP IBC MPC GFH	AZUL 2 4 5 6 R		Tribuna oficial	Si	Con boleto - Tribuna Panam Sports	T1
OC**	Acompañante	ALL VLP IBC MPC GFH	AZUL 2 4 5 6 R	1 cada uno	Tribuna oficial	Si	Con boleto - Tribuna Panam Sports	T3
OC	Alcalde de la ciudad sede	ALL	BLANCO 6		Tribuna oficial	Si	Con boleto - Tribuna Panam Sports	T3
OC	Alcalde de otras ciudades participantes	De acuerdo a necesidades	BLANCO 6		Tribuna oficial	Si	Con boleto - Tribuna Panam Sports	TP
OC	Jefe de Gobierno y Jefe de Estado del país sede	ALL	BLANCO 6		Tribuna oficial	Si	Con boleto - Tribuna Panam Sports	T3
OC**	Acompañante	ALL	BLANCO 6	1 cada uno	Tribuna oficial	Si	Con boleto - Tribuna Panam Sports	T3
OC	Invitado de Honor	ALL	BLANCO 6	Propuesto por CO, Acordado con Panam Sports	Tribuna oficial	Si	Con boleto - Tribuna Panam Sports	T3
OC	Invitado Distinguido	ALL	BLANCO 6	Propuesto por CO, Acordado con Panam Sports	Tribuna oficial	No	Sin acceso - Boleto necesario	TP
OC	Invitado	N/A	N/A		Sin acceso - Boleto necesario	N/A	Sin acceso - Boleto necesario	TP

CATEGORÍA	CLIENTE	ACCESOS	ZONAS	QUOTA	TRIBUNA	PEA	CEREMONIES	TRA
OC	Intérprete	De acuerdo a necesidades	De acuerdo a necesidades		Sin acceso - Boleto necesario	N/A	Sin acceso - Boleto necesario	TP
OC	Personal de los fabricantes de bienes deportivos (cuota y acceso propuesto por el CO, convenido por Panam Sports)	De acuerdo a necesidades	De acuerdo a necesidades		Sin acceso - Boleto necesario	N/A	Sin acceso - Boleto necesario	TP
OC	Workforce - Fuerza de trabajo	De acuerdo a necesidades	De acuerdo a necesidades		Sin acceso	N/A	Sin acceso - Boleto necesario	TP
OC	Contratista, proveedor de servicios	De acuerdo a necesidades	De acuerdo a necesidades		Sin acceso	N/A	Sin acceso - Boleto necesario	TP
S	Seguridad (en consulta con Panam Sports)	De acuerdo a necesidades	De acuerdo a necesidades		Sin acceso	N/A	Sin acceso - Boleto necesario	TP
X	Entourage de invitados (Acordado con Panam Sports)	De acuerdo a necesidades	De acuerdo a necesidades		Sin acceso	N/A	Sin acceso - Boleto necesario	TP

Categorías Futuros COs

CATEGORÍA	CLIENTE	ACCESOS	ZONAS	QUOTA	TRIBUNA	PEA	CEREMONIES	TRA
OCF	Presidente y Director General de los últimos y futuros CO de los Juegos	ALL VLP IBC MPC GFH	ROJO 2 4 6		Tribuna Oficial	Si	Con boleto - Tribuna Panam Sports	T3
OCF**	Acompañante	ALL VLP IBC MPC GFH	ROJO 6	1 cada uno	Tribuna Oficial	Si	Con boleto - Tribuna Panam Sports	T3
OCF	Alcalde de la siguiente ciudad anfitriona de los Juegos Panamericanos	ALL MPC GFH	BLANCO 6		Tribuna Oficial	Si	Con boleto - Tribuna Panam Sports	T3
OCF**	Acompañante	ALL MPC GFH	BLANCO 6	1 cada uno	Tribuna Oficial	Si	Con boleto - Tribuna Panam Sports	T3
OCF	Ejecutivos de futuros Comités Organizadores	ALL VLP MPC GFH	ROJO 6	Max 4 cada uno	Tribuna Oficial	Si	Con boleto - Tribuna Panam Sports	T3
O	Observador de otros CO (propuesto por Panam Sports)	De acuerdo a necesidades	De acuerdo a necesidades	Max 4 cada uno	Sin acceso - Boleto necesario	N/A	Sin acceso - Boleto necesario	TP
O	Observador del CO de Juegos regionales, campeonatos mundiales	De acuerdo a necesidades	De acuerdo a necesidades	Max 4 cada uno	Sin acceso - Boleto necesario	N/A	Sin acceso - Boleto necesario	TP

Categorías Socios Comerciales / Patrocinadores

CATEGORÍA	CLIENTE	ACCESOS	ZONAS	QUOTA	TRIBUNA	PEA	CEREMONIES	TRA
SPN	Presidente y CEO	ALL VLP MPC GFH	ROJO 4 6	Limitado por contrato	Tribuna oficial	Si	Con boleto- Tribuna Panam Sports	T3
SPN**	Acompañante	ALL VLP MPC GFH	ROJO 4 6	1 cada uno	Tribuna oficial	Si	Con boleto- Tribuna Panam Sports	T3
SPN	Ejecutivo Senior	ALL GFH	BLANCO 6	Limitado por contrato	Tribuna oficial	Si	Con boleto- Tribuna Panam Sports	T3
SPN**	Acompañante	ALL GFH	BLANCO 6	1 cada uno	Tribuna oficial	Si	Con boleto- Tribuna Panam Sports	T3

CATEGORÍA	CLIENTE	ACCESOS	ZONAS	QUOTA	TRIBUNA	PEA	CEREMONIES	TRA
SPN	Líder de proyecto	ALL VLP MPC GFH	ROJO 2 4 6	Limitado por contrato	Tribuna oficial	Si	Con boleto - Tribuna B	T3
SPN	Personal de operaciones técnico superior	De acuerdo a necesidades	De acuerdo a necesidades		Sin acceso	N/A	Sin acceso	TP
SPN	Personal de operaciones Personal de activaciones Personal de hospitalidad	De acuerdo a necesidades	De acuerdo a necesidades		Sin acceso	N/A	Sin acceso	TP

Categorías BRS

CATEGORÍA	CLIENTE	ACCESOS	ZONAS	QUOTA	TRIBUNA	PEA	CEREMONIES	TRA
RTa	Personal directivo superior de los Right Holders	ALL IBC MPC VLP con pase de invitado	ROJO 4 5 6 AZUL 2 De acuerdo a necesidades		Tribuna RT - acuerdo previo	N/A	Con boleto (no. limitado) Tribuna RT	TM
RTb	Personal de producción y técnico de los Rights Holders	ALL IBC MPC VLP con pase de invitado	ROJO 4 5 AZUL 2 De acuerdo a necesidades		Tribuna RT - acuerdo previo	N/A	Sin acceso - boleto necesario	TM
RTc	Personal de apoyo del IBC de los Right Holders	IBC MPC	N/A		Sin acceso - boleto necesario	N/A	Sin acceso - boleto necesario	TM
HBa	Personal directivo superior del Host Broadcaster	ALL IBC MPC VLP con pase de invitado	AZUL 2 4 5 6		Sin acceso - boleto necesario	N/A	Sin acceso - boleto necesario	TM
HBb	Personal de producción y técnico del Host Broadcaster	ALL IBC MPC VLP con pase de invitado	ROJO 4 5 AZUL 2 De acuerdo a necesidades		Sin acceso - boleto necesario	N/A	Sin acceso - boleto necesario	TM
HBc	Personal de apoyo del IBC del Host Broadcaster	IBC MPC	N/A		Sin acceso - boleto necesario	N/A	Sin acceso - boleto necesario	TM

Categorías Medios

CATEGORÍA	CLIENTE	ACCESOS	ZONAS	QUOTA	TRIBUNA	PEA	CEREMONIES	TRA
E	Periodista	ALL MPC VLP con pase de invitado	BLANCO 4		Tribuna E	N/A	Con boleto (no. limitado) Tribuna E	TM
EP	Fotógrafo	ALL MPC VLP con pase de invitado	BLANCO 4		Tribuna E - Acceso a posiciones de foto con SACD	N/A	Con boleto (no. limitado) Tribuna E - Acceso al campo con SACD, sin asiento	TM
ENR	Medio de comunicación (Sin derechos)	ALL without equipment MPC VLP con pase de invitado, sin equipo	BLANCO 4		Tribuna E	N/A	Sin acceso - boleto necesario	TM
ET	Técnico	ALL MPC VLP con pase de invitado	BLANCO 4		Sin acceso - acceso a posiciones de foto y tribuna E por motivos técnicos	N/A	Con boleto (no. limitado) Acceso a posiciones de foto y tribuna E por motivos técnicos	TM

Certificados Conmemorativos y de Participación

El CO puede optar por producir ciertos regalos conmemorativos para reconocer la contribución de los participantes en los Juegos. BIL puede proporcionar orientación en la selección de estos regalos conmemorativos, creando un enlace con la imagen de los Juegos.

Si el CO elige producir medallas y certificados de participación (con sobres), se deben producir y distribuir a las siguientes categorías de personas acreditadas:

- Panam Sports (Todas las categorías excepto invitados)
- CP/IF
- CON (Todas las categorías)
- Patrocinadores internacionales de Panam Sports (Presidente, CEO, Ejecutivos Senior)
- Todos los miembros de los medios
- CO

BIL será responsable del diseño de los certificados y las medallas. Todos los diseños deben enviarse a Panam Sports para su aprobación antes de la producción.

ACR se encargará de imprimir los certificados de acuerdo con la lista de acreditación final y de distribuirlos a las AFs relevantes (PFS, NCS, SPT, etc.). SPP, específicamente el equipo de Ceremonias de Premiación, estará a cargo de la producción de las medallas y la distribución a las AFs relevantes como se mencionó anteriormente.

Certificados conmemorativos

ACR los produce y distribuye a todos los acreditados que no hayan recibido certificados de participación. Para mayor información consulte la sección de Marca, Identidad e Imagen de los Juegos de este Manual.

Publicaciones

El CO proporciona a cada organización responsable un manual de acreditación específico y un folleto de instrucciones que detalla el proceso y cómo completar los formularios de solicitud.

La información incluirá:

- Instrucciones para utilizar el sistema de acreditación y presentar los formularios de solicitud;
- Fechas límite para presentar las solicitudes;
- Fechas de emisión de tarjetas de acreditación para las organizaciones responsables;
- Condiciones para la validación o emisión de las tarjetas de acreditación;
- Condiciones de ingreso al país anfitrión;
- Ubicación, dirección, fechas y horas de operación de los centros de acreditación;
- Procedimiento para tarjetas perdidas o robadas;
- Procedimiento para tarjetas transferibles;
- Acceso y otros derechos para cada categoría y población.

Hitos clave

	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (Año JP)
General	• Trabajar con SEC para que las características de seguridad se incluyan en la acreditación. • Confirmación de acreditación válida como visa.	• Adaptación del sistema de acreditación al GMS. • Acreditación para eventos de prueba • Aprobaciones de los derechos de acceso y la matriz de privilegios para cada grupo de clientes • Aprobación de diseño de PIAC • Aprobación de la lista de dispositivos de acceso de seguridad suplementarios. • Aprobación del MAC y centros de validación.	• Publicación de manuales. • Proceso de acreditación • Pre DRMs • Impresión y envío de PVC. • DRMs • Apertura de MAC • Validación y operación de la acreditación.

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

8.3 LLEGADAS Y SALIDAS (AND)

Introducción

A medida que los participantes de los Juegos llegan a la ciudad sede la primera impresión que tienen de los Juegos es su experiencia al llegar. De la misma forma, el proceso de partida definirá su última impresión. Para asegurar que sean experiencias positivas, el Comité Organizador (CO) deberá diseñar e implementar procedimientos eficientes para las Llegadas y Salidas.

El equipo de Llegadas y Salidas es responsable de la planeación e implementación de estos procedimientos, y del crear un enlace con las Áreas Funcionales (FA) del CO y con los clientes de los Juegos para garantizar una operación exitosa.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
ACM	Hospedaje	ACM deberá organizar las las reuniones con los operadores del hotel para revisar y acordar los procesos de llegada, check-in/check-out y salida. Colaboración para definir los procedimientos para recopilar y proporcionar información a los clientes de los Juegos a través de la recepción del hotel (tableros de anuncios, mensajes en cada habitación, etc.)
ACR	Acreditación	ACR deberá definir las ubicaciones y procesos de acreditación y validación para cada grupo de clientes de los Juegos, y gestionar los trámites de entrada y salida con las autoridades migratorias del país sede.
BIL	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos	BIL deberá crear los diseños de los elementos de imagen para los mostradores de ayuda en el aeropuerto.
BRS	Servicios de Televisión	Definir y acordar los niveles de servicio de llegadas y salidas. BRS deberá hacer la introducción del representante de AND a los clientes de BRS relevantes.
BUS	Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)	Colaboración para definir y acordar los niveles de servicio de llegadas y salidas, para proveer servicios de transferencia para socios comerciales desde el aeropuerto a las sedes de hospedaje oficiales y de regreso.
GOV	Relaciones con Gobierno	Crear los acuerdos con las autoridades migratorias y aduanales para agilizar el acceso de los clientes de los Juegos al país sede.
LAN	Servicios de Traducción	LAN deberá proporcionar servicios de interpretación para ayudar en las operaciones en el aeropuerto.
LOG	Logística	LOG deberá coordinar los trámites de entrada y salida para los cargamentos y equipaje no acompañado con las autoridades aduanales relevantes. También deberá planear y proporcionar servicios de logística (traslado de cargamento y equipaje no acompañado).
MED	Servicios Médicos	MED deberá trabajar con las autoridades del país sede (aduanas, cuarentena, salud) para la inmunización de aquellos que entren al país (si es necesario), y para obtener la información acerca de los trámites para la entrada y salida de los médicos y sus suministros (medicamentos, equipo médico).
NCS	Servicios a los CON/CPN	Colaboración en la definición de los niveles de servicio de llegadas y salidas, con el fin de proporcionar traslados a los CON desde el aeropuerto a la Villa o a otros sitios de hospedaje. NCS deberá proporcionar sus comentarios en el proceso de desarrollo del Sistema de Llegadas y Salidas (Arrivals and Departures System - ADS), en especial acerca de la recopilación de información y los informes requeridos del sistema. NCS deberá enviar la información del ADS a los CON y hacer la introducción entre los CON y su contacto en el equipo de ADS. AND deberá tener a una persona competente en su mostrador dedicado en el Centro de Servicios a los CON.
PFS	Servicios a la Familia Panamericana	Colaboración para definir y acordar los niveles de servicio para los miembros de la Familia Panamericana y dignatarios, para proporcionarles traslados desde el aeropuerto hacia las sedes oficiales de hospedaje. PFS gestiona las operaciones de las llegadas y salidas de los dignatarios, incluyendo los servicios de bienvenida en el aeropuerto y en otras ubicaciones según sea necesario.

Área Funcional		Actividad
PRS	Servicios a los Medios	Colaboración para definir y acordar los niveles de servicio de llegadas y salidas para los medios, para proporcionarles traslados desde el aeropuerto hasta los sitios oficiales de hospedaje.
RSK	Gestión de Riesgos	RSK proporcionará asesoría acerca de las políticas y procedimientos relacionados con el cuidado, control y custodia del equipaje.
SEC	Seguridad	SEC deberá planificar e implementar las políticas y procedimientos de seguridad.
SFS	Servicios a Federaciones Deportivas	Colaboración para definir y acordar el nivel de servicio para las CP/FI, para proporcionarles traslados desde el aeropuerto hasta los sitios oficiales de hospedaje. SFS deberá asegurar que las CP/FI ingresen la información requerida en el sistema de Llegadas y Salidas para poder proporcionarles el servicio de traslado a su llegada.
SPT	Deportes	Colaboración entre SPT, AND, LOG y las autoridades correspondientes con respecto a los trámites de ingreso y salida del equipamiento deportivo, como las armas de fuego y caballos.
TEC	Tecnología	Integración/adaptación del sistema de Llegadas y Salidas al GMS (Games Management System).
TRA	Transporte	TRA deberá planear e implementar el plan de los servicios de operaciones de transporte para los clientes de los Juegos, de acuerdo con los informes del sistema de Llegadas y Salidas. Los servicios deberán estar disponibles desde (y hacia) el aeropuerto oficial hacia la Villa, el Hotel de la Familia Panamericana, cualquier sede oficial de hospedaje, y otras instalaciones designadas por el CO.
VEM & EVS	Gestión de Instalaciones y Servicios para Eventos	VEM es responsable de la planificación y gestión de las operaciones del aeropuerto, tal como cualquier otra instalación. AND brinda apoyo a VEM al generar informes para el aeropuerto, y al capacitar al equipo de VEM con respecto al sistema de Llegadas y Salidas y la generación de informes.
VIL	Gestión de la Villa	Colaboración entre VIL, TRA y AND en las políticas, procedimientos y operaciones de las llegadas y salidas de las delegaciones. AND deberá mantener un registro de esta información en un sistema para asegurar que las áreas funcionales estén preparadas. VIL deberá gestionar la planeación y prestación de servicios en la Villa, especialmente en el Centro de Bienvenida y el procesamiento fuera del aeropuerto.

Clientes

Todos los clientes acreditados de los Juegos que llegan por los puertos oficiales de ingreso.

Tareas Clave

AND deberá:

- Desarrollar procesos de llegadas y salidas para cada grupo de clientes de los Juegos
- Crear un plan de servicio que incluya dar la bienvenida, escolta a las filas de migración, gestión de equipaje y equipamiento, validación de la acreditación, aspectos de accesibilidad.
- Crear y probar un sistema de Llegadas y Salidas (ADS) que recopile los itinerarios de viaje de los clientes de los Juegos, y que genere informes que serán útiles para las operaciones de varias áreas funcionales del Comité Organizador.
- Publicar un manual del sistema de Llegadas y Salidas con instrucciones para que los clientes lo puedan utilizar.
- Determinar las horas pico para destinar los recursos que se necesiten, con base en el análisis e información ingresada en el ADS.
- Designar a una persona que funja como enlace con cada grupo de clientes para la resolución de problemas durante los Juegos, y que gestione los mostradores de AND en la Villa y en el hotel de la Familia Panamericana.

Factores de Éxito

- Análisis y consideraciones de las necesidades de todos los clientes de los Juegos.
- Conocimiento de las operaciones regulares de los Puertos de Entrada.
- Comunicación sencilla y eficaz de los procesos de llegadas y salidas a los clientes de los Juegos.

- Colaboración cercana con los socios internos y externos, incluyendo las aerolíneas y las autoridades migratorias y de transporte.

Información detallada

AND es responsable de planear y proporcionar un servicio eficiente a los clientes de los Juegos durante sus llegadas y salidas a la ciudad sede. Este proceso involucra a varias AF y socios externos.

El equipo de AND estará en operaciones durante todo el periodo de los Juegos, ya que las llegadas y salidas son escalonadas. La mayoría de los clientes llegará y partirá vía los puertos oficiales de entrada que el CO elija, el principal deberá ser un aeropuerto.

Ya que los aeropuertos son sedes que no son exclusivas para los Juegos, el CO deberá conocer sus operaciones regulares e integrar las operaciones de los Juegos a los procesos existentes.

Puertos De Entrada (Points of Entry – POE)

Los POE son los puertos oficiales de entrada al país sede para los clientes de los Juegos y/o el cargamento, donde el CO proporcionará servicios y asistencia en las llegadas y salidas durante el periodo de operaciones. El CO deberá definir el Puerto de Entrada principal. Podrá haber más de uno, especialmente si algunas competencias se llevan a cabo en ciudades distintas a la ciudad sede.

Si existen varios POE, no todos requerirán una presencia permanente de las áreas funcionales del CO. Un ejemplo de esto puede ser una estación de autobuses o de trenes, en la cual el CO puede proporcionar servicios con base en los itinerarios de llegada/salida.

Los POE y los servicios en cada uno deberán ser presentados a Panam Sports para su aprobación. Una vez aprobados, AND deberá comunicar los servicios que se proporcionarán en cada POE a todos los clientes de los Juegos a través de los documentos mencionados en la sección de Publicaciones de este capítulo.

Sistema de Llegadas y Salidas (Arrivals And Departures System – ADS)

El ADS es una herramienta utilizada por el CO para recopilar y gestionar información de distintos clientes, para que las distintas áreas funcionales puedan planear servicios eficientes para las llegadas y salidas de los clientes de los Juegos. Los distintos clientes (por ejemplo, los CON) deberán recopilar información de su grupo y subirla al sistema.

Deberá:
- Estar vinculado al sistema de acreditación
- Tener registrada la información de vuelos comerciales (de la guía oficial de las aerolíneas)
- Permitir que los clientes ingresen datos manualmente para individuos y grupos
- Ofrecer una alternativa para la importación de datos utilizando una plantilla
- Proporcionar informes a las distintas áreas funcionales, que deberán poder seleccionar la información que es relevante para ellos
- Estar listo a tiempo para los eventos de prueba, incluyendo el Seminario de Jefes de Misión. De esta forma se pondrá a disponibilidad de los clientes para poder probarlo y hacer ajustes según sea necesario.

Una vez que se active el sistema aproximadamente 3 meses antes de los Juegos, AND comenzará a recibir información. La mayoría de la información se recibirá en las semanas previas a las llegadas. Este flujo de información continuará durante el periodo de los Juegos para las salidas.

Informes

Las distintas AF deberán poder generar informes desde un mes antes de los Juegos. Éstos podrán ser muy detallados o resumidos, según las necesidades de cada AF. Un ejemplo de los informes filtrados (detallados) son:
- Requisitos de sillas de ruedas
- Individuos que traen suministros médicos

Los informes resumidos se utilizan para planeación y distribución de recursos, como:
- Aerolíneas - para proporcionar recursos como las sillas de ruedas
- Transporte - para desplegar el número adecuado de vehículos y camionetas de carga para equipaje
- Las llegadas de personas con derecho a T1: activación del asistente y vehículo
- Llegadas de los CON - operaciones del Centro de Bienvenida y las Reuniones de Registro de Delegación (DRM)
- Alistamiento en las sedes de hospedaje

Fases de las Llegadas y Salidas

AND deberá definir el periodo de operaciones de Llegadas y Salidas, contemplando que deberá comenzar antes de la apertura de la Villa Panamericana y deberá concluir el mismo día de la clausura de la Villa. No es obligatorio que el CO proporcione servicios de transporte fuera de este periodo, ni siquiera para los campamentos de entrenamiento de los CON.

Un análisis, con base en la información recibida de los clientes de los Juegos (por ejemplo, de los CON en las pre-DRM) deberá llevarse a cabo para predecir los patrones de llegadas y salidas. Este análisis debe generar proyecciones por día, por grupo de clientes y por POE.

La siguiente tabla muestra las distintas fases y tipo de operaciones:

Fase	Volumen de llegadas y salidas	Notas
Pre-apertura de la Villa	Llegadas - bajo	Los servicios que deberán estar en operación: • La acreditación es válida como una visa para entrar al país sede • Importación (en aduanas) • Traslado a la Villa y a otras sedes de hospedaje • Operaciones en el Centro de Bienvenida (con horario/personal limitado)
Apertura de la Villa y Ceremonia de Apertura de los Juegos	Llegadas - muy alto Salidas - muy bajo	Todos los servicios para las llegadas deben estar en operación: la Villa (Centro de Bienvenida), Centro Principal de Prensa, Centro Internacional de Radiodifusión, hotel de la Familia Panamericana, otros hoteles y sedes de hospedaje. Los servicios de salida se deberán reservar.
Competencias	Llegadas - medio Salidas - medio	Los servicios de llegadas continúan. Comienzan los servicios continuos de salidas.
Después de la Ceremonia de Clausura	Salidas - muy alto	Procesamiento fuera del aeropuerto en operación. Comienzan los servicios continuos de salidas.

Durante los periodos de llegadas y salidas, en especial durante los periodos pico, el CO deberá crear un plan para las llegadas y salidas planificadas y no planificadas, ya que la información que AND recibirá en el sistema podría no ser 100% precisa.

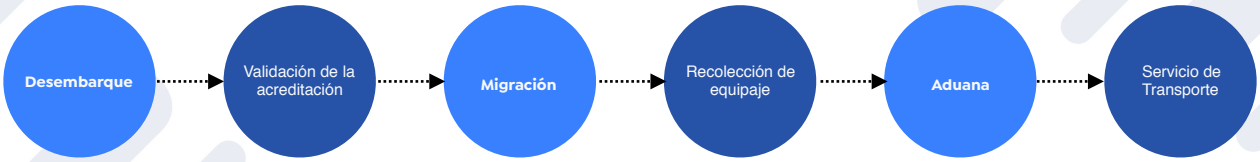
Servicios

El CO deberá desarrollar un plan de Llegadas y Salidas que describa los servicios adaptados a cada grupo de clientes de los Juegos. Este plan deberá ser entregado a Panam Sports para ser aprobado.

Proceso de Llegadas

Servicios que se deberán proporcionar:
- Bienvenida
- Validación de la acreditación (si aplica)
- Acceso al carril dedicado para los clientes acreditados de los Juegos en migración
- Asistencia con el equipaje por medio de un equipo encargado de esta tarea, asistencia en el seguimiento de equipaje perdido/dañado.

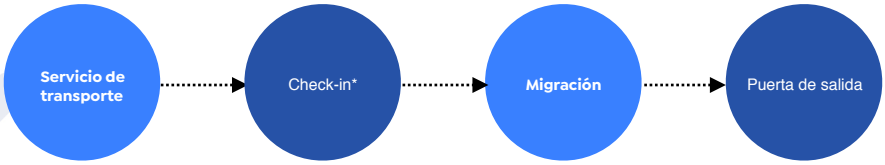
- Proporción de pases transferibles a cada CON para tener acceso al área de recolección de equipaje, para ayudar a la llegada de su delegación.
- Operaciones de los mostradores de ayuda (con servicios de interpretación) en el área de recolección de equipaje.
- Servicios de transporte, adaptados al tipo de cliente y tamaño del grupo. El servicio se podrá proveer en autos T3, camionetas o autobuses.



Proceso de Salidas

Servicios que se deberán proporcionar:

- *Check-in para el vuelo fuera del aeropuerto, para grupos selectos de clientes
- Transporte
- Asistencia con equipaje
- Servicios de interpretación



Niveles de Servicio

Los servicios específicos para cada grupo de clientes se describe a continuación.

	Cliente	Servicio a la llegada	Servicio a la salida	Notas
Nivel 1	• Presidente de Panam Sports • Jefes de Estado, Jefes de Gobierno	• Bienvenida en la pista • Escolta al vehículo (de la misión diplomática, del gobierno, o del CO) • Asistencia con los trámites aduanales/ migratorios • Traslado del equipaje • Traslado a la sede de hospedaje - convoy escoltado • Uso de una sala VIP si se requiere	• Traslado escoltado desde la sede de hospedaje hasta la aeronave • Asistencia con el equipaje y documentación • Despedida por parte de PFS • Uso de una sala VIP si se requiere	Coordinado por PFS
Nivel 2	• Secretario General y miembros del Comité Ejecutivo de Panam Sports • Presidentes y secretarios generales del CON • Presidentes y secretarios generales de las CP/FI • Ministros de deporte • Presidente y CEO de los socios comerciales	• Bienvenida en la puerta de embarque • Asistencia con la validación de la acreditación • Asistencia con el equipaje • Traslado a la sede de hospedaje con el vehículo apropiado*	• Bienvenida en la zona de descarga de transporte en el aeropuerto • Asistencia con el check-in y documentación de equipaje • Escolta a la puerta de embarque o a la sala de la aerolínea	Coordinado por PFS
Nivel 3	• Delegaciones de los CON • Personal de Panam Sports • Miembros del Comité Ejecutivo de las CP/FI • Personal de las CP/FI • Ejecutivos de los socios comerciales • Medios • Ejecutivos de las Ciudades Candidatas	• Bienvenida en la sala de llegadas • Asistencia para completar la validación de la acreditación • Asistencia con el equipaje • Traslado a la zona de carga del transporte correspondiente	• Asistencia en la zona de descarga de transporte en el aeropuerto • Asistencia con el equipaje cuando aplica (si no se hizo por medio del procesamiento fuera del aeropuerto) • Despedida	

*Los miembros de la Familia Panamericana se encontrarán con su asistente y/o conductor en el hotel de la Familia Panamericana, no en el aeropuerto.

Algunos grupos (como los radiodifusores y socios comerciales) podrán optar por organizar su propio servicio de traslado.

Enlace con los Clientes de los Juegos

AND deberá crear una relación de colaboración con cada grupo de clientes antes y durante los Juegos. Esto podrá ser por medio de una persona que funja como enlace, y durante los Juegos esto puede ser a través de un mostrador de ayuda, un correo o teléfono de contacto.

AND deberá tener enlaces (y un equipo detrás, según sea necesario) dedicados a estos grupos:
- Los CON
- La Familia Panamericana
- Los Medios
- Las Confederaciones Panamericanas/Federaciones Internacionales
- Los Socios comerciales

Cada equipo se asegurará de que se proporcionen los servicios adecuados, y que éstos se ajusten a los posibles cambios.

Durante los Juegos, deberá haber mostradores de ayuda en el Centro de Servicios a los CON y en el hotel de la Familia Panamericana. El enlace para cada grupo será el responsable de gestionar la información del sistema de Llegadas y Salidas, entradas de datos e informes en cada sede. En las sedes donde no haya un enlace de AND, un representante de VEM deberá tener acceso al sistema para imprimir informes.

Procesamiento Fuera del Aeropuerto (Off-Airport Processing – OAP)

Es un proceso remoto de check-in que incluye el procesamiento de pasajeros y equipaje (check-in/etiquetado y recolección de equipaje) fuera del aeropuerto. Para que se pueda llevar a cabo varias AF del CO, agencias externas y autoridades deberán estar involucradas.

El OAP es un servicio proporcionado a las delegaciones del CON y a otros grupos grandes. Se lleva a cabo en la Villa Panamericana y en otras sedes de hospedaje (si aplica). El OAP deberá comenzar el día de la Ceremonia de Clausura para las salidas de la mañana siguiente.

Los pasos en el proceso son los siguientes: utilizando a los CON como ejemplo:
1. Antes de la Ceremonia de Clausura, NCS y AND deberán tener una reunión con el Jefe de Misión de cada CON para finalizar el plan de salida y obtener información faltante.
2. VIL instalará ubicaciones temporales de check-in. TRA y LOG proporcionará los vehículos que utilizarán para el manejo del equipaje y equipamiento.
3. Los delegados de los CON traen su equipaje a una de las ubicaciones de check-in.
4. Los agentes de las aerolíneas realizan revisiones (por lo que necesitan una acreditación y espacios de trabajo en la Villa). Los pasajeros recibirán sus pases de abordar y el equipaje documentado se cargará en los vehículos. Cuando estén llenos, los vehículos trasladarán el equipaje al aeropuerto. El equipaje se trasladará a un área de almacenaje segura, y se cargará en la aeronave. Las autoridades aeroportuarias, de seguridad, aduanales, de migración y cuarentena, las aerolíneas, y los agentes deberán desarrollar y acordar los procedimientos para cuando el equipaje se ha documentado y se almacena en el aeropuerto.
5. Los pasajeros serán transportados al aeropuerto y podrán abordar la aeronave directamente.

Publicaciones

AND deberá proporcionar información a los clientes de los Juegos acerca de los servicios de Llegadas y Salidas en distintas publicaciones del CO:

- Manual de Jefes de Misión - para los CON
- Guía para los Medios
- Guías para Oficiales Técnicos - para las CP/FI

Además, AND deberá publicar el Manual del Sistema de Llegadas y Salidas.

Hitos Principales

	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
General	• Contratación del director/ jefe del área funcional	• Contratación del gerente del aeropuerto • Entregar la lista de los POE a Panam Sports • Entregar el Plan de Servicios inicial a Panam Sports para su aprobación	• Entregar el Plan de Servicios detallado a Panam Sports para su aprobación	
Planificación		• Inicio de la planificación para el procesamiento fuera del aeropuerto (OAP)	• Definición del periodo de operaciones de AND • Planificación detallada para el procesamiento fuera del aeropuerto (OAP)	
Sistema de Llegadas y Salidas		• Delineamiento de los requisitos para el desarrollo del ADS	• Pruebas del ADS • Diseño de formularios y manuales del ADS	• Envío de los manuales y formularios a los clientes de los Juegos • Recepción de datos de los clientes

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

8.4 TRANSPORTE (TRA)

Introducción

El AF de Transporte es una de las áreas más críticas de los Juegos y siempre ha sido una de las más difíciles, ya que es una AF que sirve a los distintos grupos de clientes; así como, a las AF y al CO al mismo tiempo. El objetivo principal de TRA es ofrecer servicios confiables de transporte a los clientes de los Juegos de una forma segura y eficiente a lo largo de toda el área de los Juegos. El transporte es una de las áreas más críticas y complejas de las operaciones de los Juegos y como tal, requiere de planeación muy detallada.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
ACM	**Hospedaje**	La selección o distribución de los hoteles para los Juegos debe tener en cuenta el acceso a la red de transporte y la optimización del sistema de transporte.
ACR	**Acreditación**	Privilegios de transporte: Se indicará T1, T2, T3, TA, TM, TF y TP en las tarjetas de acreditación.
AND	**Llegadas y Salidas**	TRA deberá planear e implementar el plan de los servicios de operaciones de transporte para los clientes de los Juegos, de acuerdo con los informe del sistema de Llegadas y Salidas. Los servicios deberán estar disponibles desde (y hacia) el aeropuerto oficial hacia la Villa, el Hotel de la Familia Panamericana, cualquier sede oficial de hospedaje, y otras instalaciones designadas por el CO.
BIL	**Marca, Identidad e Imagen de los Juegos**	Diseño de la señalización, "vestido" de los vehículos y permisos de acceso y estacionamiento de vehículos (Vehicle Access and Parking Permits - VAPP)
BRS	**Servicio de Transmisión**	TRA proporcionará servicio de shuttles entre el aeropuerto, el hotel designado, el IBC, la Villa Panamericana y las instalaciones de competencia; también asegurará espacios de estacionamiento en las distintas instalaciones y proporcionará los VAPPs necesarios. Autorización para usar el Carril Panamericano.
BUS	**Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)**	SPS y TRA deberán colaborar en la entrega de VAPPs, permisos de circulación, asignación de vehículos T1/T2/T3 a los socios comerciales respetando los acuerdos contractuales. Colaboración para la procuración de posibles patrocinadores (vehículos, combustible, material para la colocación de la marca de los Juegos en los vehículos).
CER	**Ceremonias**	El transporte es un socio clave de CER, ya que debe llevar a todos los distintos grupos de clientes a la instalación a tiempo. Una planeación cuidadosa y colaboración estrecha son críticas para el éxito de las operaciones de CER.
CTY	**Operaciones de la Ciudad**	Coordinación para la implementación de medidas de transporte en la ciudad para la gestión de tráfico, por ejemplo el Carril Panamericano, mejoramiento en las carreteras, etc.
COM	**Comunicación**	TRA y COM deberán crear un plan para transmitir mensajes que lleguen a los clientes de los Juegos acerca del funcionamiento del sistema de transporte y cualquier cambio que pueda existir.
COR	**Interacción con la Comunidad**	TRA deberá proporcionar unidades o una flotilla permanente a COR (de ser necesario) para las visitas y actividades comunitarias.
DOP	**Control de Dopaje**	TRA deberá asignar vehículos adecuados y permisos de estacionamiento para facilitar el traslado del personal y muestras entre las sedes. También deberá proporcionar vehículos para transportar a los atletas a la Villa ya que concluya su control de dopaje si el sistema regular de transporte ha finalizado sus operaciones.
FIN	**Finanzas y Adquisiciones**	Coordinación para la adquisición de servicios de transporte. El presupuesto de transporte constituye una parte significativa del presupuesto general de los Juegos y como tal, debe planearse con anticipación. TRA y RTC definirán el mecanismo para operar los vehículos por Rate Card.
FNB	**Alimentos y Bebidas**	Colaboración para proporcionar alimentos a los conductores - dependiendo del contrato.
GOV	**Relaciones con Gobierno**	El transporte público tendrá un papel clave en la operación de los Juegos. La coordinación para la confirmación del Carril Panamericano y el transporte público gratuito para personas acreditadas/participantes en los Juegos y la implementación de medidas para agilizar el tráfico en la ciudad.

Área Funcional		Actividad
LAN	**Servicios de Traducción**	Asegurar privilegios de transporte adecuados para los intérpretes profesionales, para facilitar su trabajo y transporte entre instalaciones (transporte público y T3, si es posible). Traducción de la guía de transporte.
LNS	**Legado y Sustentabilidad**	Uno de los mayores legados de los Juegos suele ser una mejora en la infraestructura de transporte en toda la ciudad o país sede. Garantizar que exista un plan para crear avances en infraestructura que beneficien tanto a los Juegos Panamericanos como a la Ciudad Anfitriona. Colaboración para garantizar el respeto por las consideraciones medioambientales relativas a los servicios de transporte.
LGL	**Legal**	LGL se debe involucrar en acuerdos con una compañía de transporte privado, estacionamiento y acuerdos de flota, etc.
LOG	**Logística**	LOG definirá las políticas y procedimientos para la importación y transporte de armas de fuego y municiones utilizadas en las competencias.
MED	**Servicios Médicos**	Los miembros de la Comisión Médica de Panam Sports necesitan transporte entre las instalaciones, la Villa, el laboratorio antidopaje y el hotel de la Familia Panamericana para cumplir sus funciones de trabajo. Además, deben definirse las rutas EMS desde las instalaciones hasta los hospitales oficiales. Debe permitirse a las ambulancias usar el GRN.
NCS	**Servicios a los CON/CPN**	NCS deberá brindar apoyo a TRA para determinar el alcance y nivel de servicio para los CON, incluyendo la asignación de Permisos de acceso de vehículos y estacionamiento (Venue Access and Parking Permit - VAPP). Colaboración para la planeación del transporte de atletas y oficiales de equipo (TA) y vehículos de los Jefes de Misión. Tener a una persona competente en su mostrador dedicado en el Centro de Servicios a los CON.
PTR	**Relevo de la Antorcha**	TRA deberá proveer soporte con la adquisición y uso de vehículos de flotilla (si un socio comercial los proporciona con este fin), así como el acceso y estacionamiento de los autos en la(s) ciudad(es) sede.
PFS	**Servicios a la Familia Panamericana y Dignatarios**	Proveer a la Familia Panamericana el transporte acordado según el Contrato para la Operación de los Juegos. Definición de PFAs que funcionarán como conductores. Proveer al personal para el escritorio de transportes en el PFH.
PEM	**Recursos Humanos**	Coordinación para el transporte de voluntarios (TP), reclutamiento de voluntarios de TRA. Definición de conductores que recibirán uniforme.
PNC	**Planeación y Coordinación**	Integración del TROC (Centro de Operaciones de Transporte) en el MOC
PRS	**Servicios a los Medios**	Coordinación del transporte de los medios (TM) entre los hoteles, el MPC y las instalaciones. Los medios deberán recibir información acerca de los horarios del transporte a las instalaciones, duración, ubicaciones de las zonas de ascenso y descenso, cambios al horario, etc.
RTC	**Rate Card**	Coordinación para garantizar que se incluyan vehículos y VAPPs en todos los manuales RTC
RPP	**Protección de Derechos**	Colaboración para garantizar que los vehículos de la flotilla de los Juegos cumplan con las reglas de “sedes limpias”.
SEC	**Seguridad**	Coordinación de seguridad para transporte - burbuja a burbuja
SPT	**Deportes**	Colaboración en la creación de planes de contingencia y posibles repercusiones en caso de retrasos y cambios en el programa de competencia.
SFS	**Servicios a las Federaciones Deportivas**	Colaboración en la creación de las rutas y horarios de transporte para los representantes de las CP/FI, oficiales técnicos (nacionales e internacionales), tanto para las competencias como para ceremonias
TEC	**Tecnología**	TEC proveerá apoyo para el rastreo de autobuses y de la flota; así como, equipo de comunicación, Sistema de navegación y si es posible, teniendo pantallas que muestren los itinerarios de transporte en las distintas instalaciones.
VED	**Desarrollo de Instalaciones**	Coordinación en la definición de las zonas de ascenso y descenso de TRA, las operaciones de transporte y el estacionamiento en todas las instalaciones. Se recomienda que se incluya el estacionamiento en los VUA (Acuerdos de Uso de la Instalación). Planificación de los requisitos de overlay para T3.

Área Funcional		Actividad
VEM & EVS	**Gestión de Instalaciones y Servicios para Eventos**	TRA, VEM & EVS deberán colaborar para establecer: • Las ubicaciones de ascenso y descenso para los espectadores, el personal y otros grupos en las instalaciones. Rutas de ingreso y sistema de filas para entrar a las instalaciones. • Rutas de salida y sistema de filas para el centro de transporte, para partir de las instalaciones. • Métodos de información a los espectadores con respecto a los tiempos de traslado, horarios de transporte.
VIL	**Village Management**	Colaboración en la creación de políticas y procedimientos, y en las operaciones para: • Llegadas y salidas. • Sistema de transporte para atletas. • Sistema de transporte dentro de la Villa (si aplica). • Traslado de atletas a las Ceremonias. • Estacionamiento de vehículos dedicados del CON y vehículos de Rate Card. • procedimientos de revisión de vehículos (con SEC). • Permisos de acceso y estacionamiento.

Clientes

El AF de Transporte tiene la responsabilidad de ofrecer servicios de transporte a los atletas y oficiales de equipo acreditados, a los medios, a la Familia Panamericana, al personal pagado y a los voluntarios.

Tareas Clave

- Cuidadosa planeación de los recursos para transporte, incluyendo el reclutamiento y entrenamiento de los conductores, preferentemente bilingües.
- Definición del presupuesto para transporte y revisión constante, ya que es uno de los rubros más grandes del presupuesto operativo de los Juegos.
- Coordinación con GOV y CTY para establecer la Red de Rutas de los Juegos (GRN).
- Implementación de carriles panamericanos y otras iniciativas para disminuir el tiempo de viaje.
- Coordinación de provisión de servicio a través un eficiente manejo de clientes.
- Adquisición de autobuses y/o autos (preferiblemente con patrocinio).
- Proporcionar servicios de transporte por tipo de cliente para: A&D, entrenamiento, competencia, ceremonias, etc.
- Entrenamiento exhaustivo de los conductores sobre la Red de Rutas de los Juegos – tanto conductores de autobuses como de la flota.
- Definición de los distintos espacios de estacionamiento y terminales de autobuses a ser utilizados para los Juegos.
- Definición de los VAPPs necesarios y proceso de distribución interna.
- Programación detallada de necesidades de transporte por grupo de cliente.
- Operación del TROC durante los Juegos.

Factores de Éxito

- Asegurar para todos los clientes de los Juegos un servicio de transporte eficiente y confiable que cumpla los acuerdos sobre el nivel de servicio para los clientes, especialmente en cuanto a tiempos de traslado.
- Enfoque colaborativo con las diversas AFs y los clientes.
- Comunicación y señalética claras en relación con rutas de transporte y tiempos de traslado.
- Planeación detallada, teniendo en cuenta la mayor flexibilidad posible.
- Que los conductores conozcan sus rutas; implementación de un sistema de navegación para apoyar las operaciones de los conductores.
- Uso de tecnología disponible para rastrear los vehículos.
- Tiempos de respuesta cortos / rápidos ante las solicitudes de transporte.
- Un equilibrio entre el personal con experiencia en Juegos y el sin experiencia previa para manejar el transporte. Es importante tener gente con experiencia en Juegos previos debido a la complejidad de las operaciones.

Información Detallada

El transporte se trata de la coordinación segura y confiable de los servicios de transporte para los clientes de los Juegos Panamericanos, dando prioridad a los atletas. Como se establece en el Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos, el CO debe proporcionar un sistema de transporte seguro, confiable y eficiente dentro del País Sede, gratuito y para las siguientes personas acreditadas: atletas, oficiales de equipo y otro personal de

los equipos, oficiales técnicos, medios, radiodifusores propietarios de derechos, patrocinadores/proveedores/titulares de licencias de Panam Sports, fuerza de trabajo relacionada con los Juegos y otras personas, según designe Panam Sports. Todos los aspectos del transporte estarán sujetos a aprobación previa por escrito de parte de Panam Sports.

El transporte es una de las AFs que ocupa una gran parte del presupuesto de operaciones; por lo tanto, debe planearse con detalle para calcular los recursos necesarios para garantizar las diversas operaciones. Las actividades que deben considerarse en la planeación incluyen:

- Definición temprana del enfoque y niveles de servicio de las operaciones de transporte para los distintos grupos de clientes, incluyendo autobuses y autos, para que el CO sepa lo que va a ofrecer.
- Asegurar la cantidad necesaria de autobuses y autos.
- Reclutamiento de conductores con suficiente conocimiento del área y entrenamiento / ensayos sobre sus rutas (teórico y práctico), incluyendo el uso de APPs de tráfico e idiomas.
- Uso de tecnología para rastrear autos y autobuses.
- Proveer a los conductores teléfonos celulares/radios o los artículos necesarios para comunicación.
- Planeación de las estaciones de autobuses en lugares estratégicos para apoyar la operación de los mismos.
- Planeación de espacios de estacionamiento en lugares estratégicos.
- Planeación de los Permisos de Acceso al Estacionamiento en Instalaciones (VAPPs)
- Tener un plan de respuesta rápida para emergencias, para poder reemplazar un auto / autobús si no están a tiempo en donde deben estar.

Al planear, se recomienda al CO hacerlo teniendo en cuenta la experiencia de principio a fin, diseñar la experiencia del cliente con la imagen completa en mente para los distintos grupos de clientes, por ejemplo los atletas: desde el arribo al aeropuerto al proceso de registro en la Villa, a la instalación de entrenamiento y a la competencia y finalmente, su salida.

Es extremadamente importante informar claramente los programas de transporte, rutas y tiempos de viaje para manejar las expectativas. Esto incluye señalética en todas las zonas de ascenso y descenso en las distintas instalaciones de competencia y de no competencia; así como, escritorios de información sobre transporte.

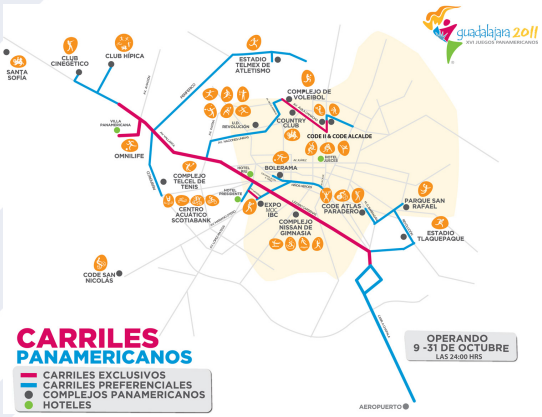
Red de Rutas de los Juegos (GRN)

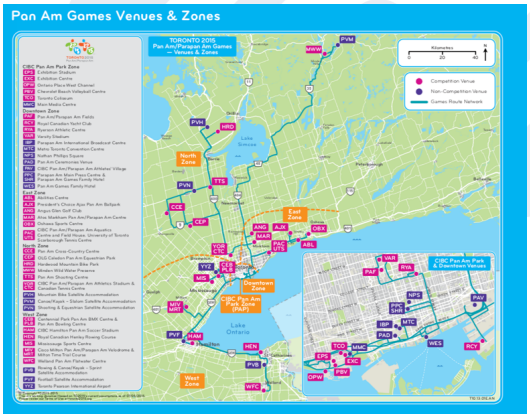
El CO deberá trabajar con las autoridades locales para asegurar un flujo de tráfico confiable y eficiente relacionado con los Juegos en la Ciudad Sede, rumbo a y en las instalaciones deportivas de los Juegos, incluyendo un carril dedicado en carreteras para todos los miembros de la Familia Panamericana, sus invitados y personal de apoyo de los Juegos. Sin limitación, esto debe incluir rutas hacia las instalaciones deportivas y que las conecten; así como, rutas hacia y desde el Hotel de la Familia Panamericana, otros hoteles de los Juegos y la Villa Panamericana.

Se recomienda a la autoridad de transporte respectiva de la ciudad implementar una estrategia amplia de medidas para mitigar las preocupaciones de transporte y asegurar que la Familia Panamericana viaje con eficiencia entre las instalaciones y su alojamiento, asegurando al mismo tiempo la funcionalidad de la ciudad para los residentes locales. La red de rutas de los Juegos (GRN) es la red de caminos que conectan a todas las instalaciones de competencia y de no competencia.

Una estrecha coordinación con las autoridades de transporte de la ciudad sede es esencial al planear la red de rutas de los Juegos e implementar medidas de tráfico en la ciudad para disminuir los tiempos de viaje entre las instalaciones de competencia y de no competencia; tales medidas incluyen la implementación de un carril panamericano para vehículos acreditados y mejorar los sistemas de transporte público para hacerlos más eficientes. Las medidas para mitigar el tráfico incluyen restricciones de estacionamiento, señales de tránsito modificadas, vueltas restringidas e implementar carriles panamericanos. Los carriles panamericanos operarían en las secciones más congestionadas de la GRN y serán específicamente designados para los vehículos oficiales de los Juegos y vehículos de emergencias, tales como ambulancias.

Se recomienda que la GRN empiece a operar 10 días antes del inicio de los Juegos para ayudar con las llegadas, la Asamblea General y el entrenamiento. La GRN esencial debe estar en operación durante todo el período de los Juegos y funcionar diariamente durante el período de tiempo que establezca el CO. La GRN no será directamente afectada por cierres de carreteras debido a accidentes de tránsito. La siguiente es la GRN de los Juegos Panamericanos Toronto 2015:





Los siguientes son los diferentes tipos de transporte de los Juegos Panamericanos que usan la GRN:

Código de Transporte	Descripción	Privilegios
T1	Vehículo y conductor dedicado	• Vehículo y conductor asignado • Sistema de transporte para clientes de los Juegos • Transporte público
T2	Vehículo y conductor dedicado compartido entre 2 o más personas	• Vehículo y conductor asignado • Sistema de transporte para clientes de los Juegos • Transporte público
T3	Clientes de los Juegos con acceso al sistema de transporte	• Sistema de transporte para clientes de los Juegos • Transporte público
TA	Sistema de transporte de Atletas y CONs	• Sistema de transporte para Atletas y CONs • Transporte público
TF	Sistema de transporte de Federaciones y Oficiales Técnicos	• Sistema de transporte para Federaciones y Oficiales Técnicos • Transporte público
TM	Sistema de transporte para medios	• Sistema de transporte para medios • Transporte público
TP	Sistema de transporte público	• Transporte público

Operaciones del Sistema de Autobuses

El sistema de transporte por autobuses ofrece:

- Servicios de transporte para los clientes de los Juegos, incluyendo atletas, oficiales de equipo, medios, Familia Panamericana, FIs/CPs y voluntarios.
- Servicios de transporte entre los puntos de alojamiento y las instalaciones de competencia y de no competencia.
- Transporte para las ceremonias.
- Otros eventos especiales designados.

Las actividades de operación de autobuses incluyen:

- Establecer un proyecto de programa detallado, incluyendo un cronograma del plan de autobuses incluyendo las fechas clave, actividades, entregables críticos y puntos de decisión.
- Definir la responsabilidad del servicio de autobuses para los grupos de clientes – Ciudad Sede y CO.
- Identificar, aclarar y documentar los requerimientos de los clientes de los Juegos.
- Establecer el alcance del servicio de la red de autobuses y niveles de servicio individuales por cliente.
- Desarrollar diagramas del plan de la red de autobuses para cada grupo de clientes.

- Desarrollar la matriz de tiempos de viaje en autobús y el protocolo de gestión de datos.
- Desarrollar los turnos de trabajo de los conductores de autobuses, coincidiendo con el programa de autobuses.
- Desarrollar y garantizar el programa de reclutamiento y entrenamiento de conductores de autobuses.
- Desarrollar los planes de operación de las estaciones de autobuses.
- Planear, conseguir, construir, configurar y operar o supervisor las operaciones de las estaciones de autobuses y otras facilidades operativas clave.
- Desarrollar el plan de comunicaciones sobre autobuses.
- Desarrollar la estrategia de adquisición de autobuses y conductores y el programa detallado del proyecto.
- Establecer los contratos por el servicio de autobuses.
- Desarrollar e implementar la contratación de flotas de autobuses, su entrega y retiro de servicio.
- Administrar información incluyendo rutas GIS de autobuses y geocodificación del origen y destinos de los autobuses; diseño de instalaciones por computadora (CAD), estaciones y áreas operativas, sistemas de datos, software para preparación de programas, software operativo.
- Planear e implementar aplicaciones de software y redes, interconectando con proveedores de servicios de autobuses y estaciones de contacto, centros de transporte, escritorios de transporte y proporcionando información para las redes e implementos de comunicación.
- Asegurar el cumplimiento con toda la legislación incluyendo seguridad del transporte y temas ambientales.
- Trabajar estrechamente y en colaboración con la ciudad sede cuando la provisión del servicio sea responsabilidad de otro proveedor (por ejemplo, transporte público o transporte para espectadores bajo la responsabilidad de la ciudad sede).

Los servicios normales de shuttle y servicios pre-planeados deberán:

- Operar en rutas predeterminadas entre las instalaciones o lugares (descritos a continuación) de los Juegos Panamericanos durante el período de los Juegos.
- Ser programados con suficiente frecuencia o con anticipación.
- Conformar una flota de vehículos de tamaños variados para cubrir las necesidades de transporte de los clientes acreditados para los Juegos Panamericanos y su equipaje o equipamiento, según corresponda.
- Asegurar capacidad y número de vehículos suficiente para cubrir solicitudes inesperadas (a un nivel razonable).
- Aplicar el principio de compartir vehículos entre los distintos grupos de clientes y los diversos países para maximizar la eficiencia.
- Los servicios normales de shuttle y servicios pre-planeados deben cubrir las rutas especificadas en la table siguiente, sujeto al concepto de transporte de los Juegos Panamericanos, la ubicación de las instalaciones y las condiciones locales. El CO debe incluir los servicios normales de shuttle y el concepto de servicios pre-planeados como parte del Plan de Transporte para aprobación de Panam Sports a más tardar 15 meses antes de los Juegos. El plan de transporte para las subsedes y alojamiento / villas satélite debe incluirse en el plan de transporte.
-

	Villa	PFH	Hotel TOs	MPC/ IBC	Sedes competencia	CER	Sedes entrenamiento	Hotel Medios	Aeropuerto
Villa Panamericana		X		X	X	X	X		X
Hotel Familia Panamericana	X			X	X	X			X
Hotel TOs					X	X	X		X
MPC / IBC	X	X		X	X	X		X	X
Sedes competencia	X	X	X	X				X	
Estadio Ceremonias	X	X	X		X				
Sedes entrenamiento	X		X		X				

	Villa	PFH	Hotel TOs	MPC/ IBC	Sedes competencia	CER	Sedes entrenamiento	Hotel Medios	Aeropuerto
Hotel Medios				X					X
Aeropuerto oficial	X	X	X					X	

Debe instalarse una estación temporal de autobuses muy cerca de la Villa Panamericana. Los autobuses salen desde dicha ubicación. Los elementos operativos incluyen:

- Provisión de combustible y soluciones de lavado – dependiendo del contrato con el proveedor de autobuses
- El entrenamiento de conductores normalmente se da en la estación de autobuses; debe incluir entrenamiento teórico y práctico sobre rutas específicas para los Juegos, incluyendo familiarización con las mismas.
- A todos los conductores debe dárseles alimentos y uniformes – dependiendo del contrato con el proveedor de autobuses o si son reclutados separadamente de los autobuses.
- A todos los conductores debe dárseles equipo de comunicación.
- Deben desarrollarse programas para todas las rutas.
- Centro de salida y control de autobuses.
- Check in y check out de los conductores.
- Lugar para que coman los conductores.
- Baños.

Al buscar al proveedor de autobuses entre compañías públicas, es importante considerar trabajar estrechamente con los proveedores de transporte local, regional e incluso nacional para conseguir los vehículos necesarios para todos los clientes de los Juegos y mantener la existencia de transporte para cubrir las rutas de los residentes locales.

Como referencia, Toronto 2015 utilizó los siguientes números de autobuses:

Tipo	Pasajeros	Número
Autobuses	50	155
Mini buses	30	56
Buses de tránsito	60	10
Buses escolares	50	6
Vans / Camionetas	15	35
TOTAL		262

Transporte Para Ceremonias

El transporte para ceremonias es la operación de transporte más compleja, ya que implica llevar a tiempo a todos los grupos de clientes por la GRN a la instalación de las ceremonias. Debe hacerse una cuidadosa planeación para considerar la hora de salida, el arribo a la instalación, el área de estacionamiento de los autobuses, las salidas tempranas y la salida de la ceremonia al mismo tiempo. Por lo tanto, todas las otras operaciones de transporte deben terminar alrededor del mediodía para permitir que los recursos se concentren en esta tarea tan importante. Se recomienda enérgicamente llevar a cabo ensayos del transporte.

Servicios impecables de transporte desde los distintos lugares designados, tales como la Villa Panamericana o el Hotel de la Familia Panamericana al estadio de las ceremonias, deben ser cuidadosamente planeados en coordinación con seguridad.

La salida de las ceremonias también es una operación complicada, ya que todos los grupos de clientes salen al mismo tiempo. Es importante que se dé prioridad a los atletas, ya que puede ser que compitan al día siguiente. Esto podría hacer necesario que otros grupos de clientes esperen en el área de estar hasta que su transporte esté listo para salir. El transporte de regreso a los distintos lugares debe salir lo más rápidamente posible una vez que las ceremonias hayan terminado.

Los planes para la salida deben ser informados a los distintos clientes para manejar las expectativas y que las operaciones sean más eficientes. Debe planearse un horario de salida temprano para los atletas que deseen regresar a la Villa después del desfile de los atletas y que no deseen quedarse para la ceremonia completa. El porcentaje puede ser de hasta un 20%.

Se recomienda que haya un pool de contingencia de autos T3 que estén en espera en el estadio en caso de que algún miembro de la Familia Panamericana necesite salir temprano debido a alguna circunstancia inesperada.

Operaciones de Flota / Autos

El objetivo de las operaciones de la flota / autos es proporcionar un servicio de transporte en autos seguro, eficiente y puntual para la Familia Panamericana. Las operaciones de la flota se dividen en:

- Servicios de la flota: proporcionar todos los servicios que impliquen la salida de vehículos y su regreso después de los Juegos.
- Sistemas de la flota: responsabilidad de operar el Sistema T3 y entrenar a todos los conductores T3.

De acuerdo con el Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos, el CO debe proporcionar, sin cargo:

- Un vehículo y un conductor dedicados para el uso exclusivo del Presidente de Panam Sports durante los Juegos, empezando 10 días antes de la Ceremonia de Inauguración de los Juegos y terminando 3 días después de la Ceremonia de Clausura de los Juegos.
- Un vehículo y un conductor dedicados para el uso exclusivo del Secretario General y de cada miembro del Comité Ejecutivo de Panam Sports durante los Juegos.
- Un vehículo y un conductor dedicados para el uso exclusivo de las siguientes personas:

    - El Presidente y el Secretario General de cada CON
    - El Presidente de cada CP
    - El Presidente de la Comisión Médica de Panam Sports
    - El Presidente de la Comisión Técnica de Panam Sports
    - Los invitados especiales designados por Panam Sports
    - Los miembros de la Comisión Técnica y de la Comisión Médica tendrán derecho a solicitar un vehículo T2 para cumplir sus obligaciones durante los Juegos
    - Las delegaciones de cada CON miembro de Panam Sports, de acuerdo con el Anexo 3 del HCC
    - Un vehículo y un conductor dedicados durante los Juegos para las otras personas que Panam Sports pueda designar.

Hasta el cincuenta por ciento (50%) de estos vehículos deben ser camionetas para 7 personas. Panam Sport deberá informar al CO la distribución de estos vehículos a más tardar un año antes de la Ceremonia de Inauguración de los Juegos.

Los vehículos T1 / T2 / T3 deben ser equipados con un Sistema de navegación, una guía de rutas para el conductor y un VAPP que les permita el acceso a todas las instalaciones de los Juegos Panamericanos. Además, los vehículos T1 podrán viajar a todos los destinos dentro del área de los Juegos. El servicio empezará a partir del momento que su cliente llegue a los Juegos, con excepción de los días de la Ceremonia de Inauguración y de la Ceremonia de Clausura, cuando las operaciones de los T1 deben terminar alrededor del mediodía.

Como referencia para la planeación, los siguientes son los números de la flota de vehículos de TO2015:

Tipo	Número
Autos operacionales / AFs	35
NOCs	165
AF	383
T1	192
T2	46
T3	250
HB	70
TO2015 – Pool de autos	45
Relevo de la Antorcha	14
TOTAL	1,200

Estos números dependen de las negociaciones estratégicas tempranas con cada grupo de clientes para definir cómo llegarán y cómo saldrán de las instalaciones, así que esto varía de CO a CO.

Planeación de T3

La planeación de los vehículos T3 se basa en:
- Número de clientes
- Programas de competencia
- Lista oficial de destinos

Basándose en esto, TRA puede planear el número de vehículos requeridos; así como, el número de conductores voluntarios requerido, el número de personal necesario, el espacio en las terminales, las facilidades, FFE, equipo de tecnología, etc.

El centro de atención de T3 recibe llamadas de los clientes de la Familia Panamericana para reservar una solicitud de transporte, reservar un shuttle o para hacer cualquier pregunta relacionada con el transporte. Los servicios deben ofrecerse en los 2 idiomas oficiales de los Juegos, inglés y español. Las horas normales de operación del centro de atención T3 son de 07:00-23:00 o según el programa de competencias.

La lista de destinos del transporte T3 es la siguiente:
- Instalaciones de competencia
- Instalaciones de entrenamiento
- Aeropuerto y puntos clave de llegadas y salidas
- PFH
- MPC
- IBC
- Villa Panamericana
- Otros lugares de alojamiento oficiales – hoteles para oficiales técnicos, hoteles de dignatarios, etc.

La lista de destinos T3 debe incluir origen / destino / y tipo de servicio.

la siguiente es la lista detallada de la flota para Toronto 2015 y Lima 2019, como referencia:

ORGANIZACIÓN	CARGO	TO2015	TRA	LIMA 2019	TRA
Panam Sports, COI, Comisiones, etc.	Presidente, Miembros CE, Miembros Honorarios	25	T1	25	T1
	Invitados acompañantes	25	T3	25	T3
	Invitados distinguidos	30	T3	30	T3
	Invitados acompañantes	30	T3	30	T3
	Presidente, Miembros CE, Miembros Honorarios	34	T1	34	T1
	Invitados acompañantes	34	T3	34	T3
	Personal del COI	10	T3	10	T3
	Comisión Médica de Panam Sports	22	T2	16	T2
	Presidentes – Comisiones Médica y Técnica			2	T1
	Comisión Técnica			7	T2
	Miembros de Comisiones	60	T3	46	T3
	Personal de Panam Sports	7	T3	13	T3
	Fotógrafo oficial	1	T3	1	T3
	Presidente / SG – Organizaciones reconocidas	7	T3	7	T3
	Personal del APC / IPC	4	T3	4	T3
	Personal Senior de la WADA			2	T2
	Observadores de la WADA	9	T3	9	T3
FIs	Presidentes	36	T1	39	T1
	Secretarios generales	36	T3	39	T3
	Invitados acompañantes	72	T3	72	T3
	Presidentes / SGs de otras FIs de deportes de verano	4	T3	4	T3
	Invitados acompañantes	4	T3	4	T3
CPs	Presidentes	37	T1	39	T1
	Secretarios Generales	37	T3	39	T3
	Invitados acompañantes	74	T3	78	T3
	Presidentes / SGs de otras CPs de deportes de verano	4	T3	20	T1 / T3
	Invitados acompañantes	4	T3	20	T3
	Personal de la CP	20	T3	20	T3
	Delegados Técnicos	53	T2	53	T2
	Personal Médico de la CP	10	T3	10	T3
	Comité Ejecutivo de ACODEPA	7	T3	7	T3
	Personal de ACODEPA	2	T3	2	T3
CONs	Presidentes y SGs	82	T1	82	T1
	Invitados acompañantes	82	T3	82	T3
	Jefes de Estado (la Embajada ofrece transporte)	7	T3	7	T3
	Invitados acompañantes	7	T3	7	T3
	Ministros del Deporte	10	T3	10	T3
	Invitados acompañantes	10	T3	10	T3
	Jefes de Misión	41	T1	41	T1
	Jefes de Misión Adjuntos	41	T3	41	T3
	Miembros de la Asociación Continental	7	T3	7	T3
	Personal de ACNO	7	T3	7	T3
CO	Director Ejecutivo	8	T1	1	T1

CO	Otros invitados	158	T3	0	T3
COs Futuros	Alcalde de la siguiente ciudad sede	1	T3	1	T1
	Invitados acompañantes	1	T3	1	T3
	Miembros del CE	20	T3	20	T3
	Ejecutivos de la ciudad sede	20	T3	20	T3
Socios de los Juegos	Socio principal – Director Ejecutivo	1	T1	4	T1
	Invitados acompañantes	1	T3	4	T3
TOTAL FLOTA / AUTOS		**1202**		**1086**	

Los siguientes son ejemplos de la flota usada por TO2015:

T1 - Impala 

T2 - Equinox 

T3 – Equinox
Traverse
Volt
Express



NOC/NPC - Traverse 

Operaciones de Estacionamiento y Permisos de Acceso

El propósito de operaciones de estacionamiento y permisos es ofrecer a los grupos de clientes el estacionamiento adecuado en cada instalación de competencia y de no competencia para llevar a cabo las operaciones de los Juegos.

Es importante usar el estacionamiento establecido dentro de VUAs para no pagar estacionamiento adicional. Todo el estacionamiento se ofrece en orden de llegada.

Permiso Para Acceso de Vehículos y Estacionamiento (VAPP)

El esquema VAPP es el mecanismo para controlar todo el acceso de vehículos a la GRN y a las instalaciones de los Juegos Panamericanos. Los VAPPs proporcionan acceso y/o información sobre el estacionamiento para permitir al conductor, al CO y al personal autorizado operar dentro del área de los Juegos. Los VAPPs son asignados a individuos, organizaciones o vehículos específicos. Los VAPPs deben incorporar tres principios para ser eficientes: visibilidad, seguridad y funcionalidad.

Implementación de los VAPPs:
- Apoyar los requerimientos operativos y de seguridad en las instalaciones
- Gestionar el acceso de vehículos a las instalaciones
- Apoyar el transporte eficiente y el acceso a las instalaciones para todos los clientes de los Juegos
- Gestionar el acceso a la GRN

Todos los VAPPs incluyen:
- Código de la instalación
- Grupo de cliente
- Color del permiso
- Código de Estacionamiento/Acceso
- Logo
- Código de barras



Las categorías de los VAPP son:

Código de estacionamiento	Categoría de Cliente
PX	Vehículos de seguridad y emergencia en instalaciones
P1	Dignatarios, escoltas y otros vehículos seleccionados
P2	Vehículos T1 / T2 de la Familia Panamericana
P3	Vehículos dedicados a los CONs
P4	Pool para fotógrafos de prensa
P5	Transmisión
P6	Vehículos del AF, Rate Card para prensa, operaciones en instalaciones, permisos temporales, exceso de vehículos

El CO debe definir su proceso interno para la asignación y distribución de sus VAPPs.

Transporte en Instalaciones

En coordinación con VED, VEM y EVS, el CO debe designar todas las áreas de ascenso y descenso en las diversas instalaciones de competencia y de no competencia para cada grupo de clientes, dependiendo de sus zonas de acceso a la instalación. Los conductores de los distintos grupos de clientes deben ser entrenados para saber en dónde recoger y dejar a sus clientes, dónde estacionarse, las rutas de transporte, etc.

Las actividades de transporte a las instalaciones incluyen:

- Gestionar las zonas de carta para TA, TF, TM, T1, T2, T3
- Puntos de revisión para el acceso de vehículos a las instalaciones – permisos, vehículos, puntos de control de tráfico, etc.
- Estacionamiento – definición de espacios de estacionamiento en las instalaciones, trabajar con el equipo de VAPPs para la distribución de espacios de estacionamiento, gestión diaria de VAPPs en cada instalación, gestión del estacionamiento en cada instalación.

Al asignar las zonas de carga deben considerarse los siguientes objetivos:
- Minimizar los puntos de conflicto y de cruce de vehículos y peatones. Si son inevitables, asegurar que sean controlados por semáforos o por personal asignado.
- Minimizar el manejo de vehículos en y alrededor de la zona de carga.
- Mantener el flujo en la zona de carga en un solo sentido.
- Si se usan áreas separadas para dejar y recoger pasajeros, asegurar que los vehículos puedan moverse de un área a la otra.
- Hacer la zona de carga amigable para los conductores usando señalética sencilla y líneas en el pavimento para marcar el flujo de vehículos.
- Asegurar el diseño de un sistema sencillo y flexible de filas para controlar el paso de peatones de una forma ordenada.
- Para períodos pico, considerar acomodar la zona de carga para que sea solamente en una dirección.
- Usar señalética que muestre los caminos para hacer el sistema de filas sencillo para los usuarios.
- Las zonas de carga no deben ser solamente específicas para los clientes de los Juegos, sino también para el tipo de vehículo (por ejemplo, no mezclar vehículos del sistema con vehículos que no pertenecen a éste, o autobuses

con autos), siempre y cuando esto no tenga un gran impacto en la posición y distancia hacia la entrada correspondiente para los peatones.

- La operación de zonas de carga durante los Juegos debe ser claramente definida con políticas y procedimientos precisos. Esto permitirá al personal de Transporte en las Instalaciones y a los conductores trabajar dentro de parámetros definidos para asegurar la mayor eficiencia en todas las zonas de carga.

El siguiente es un ejemplo del mapa de transporte clave de TO2015 y su aplicación a una instalación (Centro Acuático):





Sistema de Transporte Para Atletas y Oficiales (TA)

El sistema TA (transporte de atletas) ofrecerá transporte para los atletas acreditados y oficiales de equipo, incluyendo su equipaje y equipo deportivo, entre la Villa Panamericana y las instalaciones de competencia y de no competencia. Se usarán camiones de logística para cubrir las necesidades de transporte de equipamiento grande.

Los servicios de transporte para atletas y oficiales de equipo a las instalaciones de entrenamiento y de competencia deben planearse y desarrollarse en consulta con las CPs/FIs. Se planean tiempos de servicio que permitan:

- Frecuencia basada en salidas programadas: los servicios se ofrecerán en una frecuencia regular o de acuerdo con el programa disponible en el escritorio de transporte de la Villa para Atletas para:
    - Servicio de llegadas y salidas hacia/desde la Villa Panamericana/alojamiento satélite en días específicos, que conectarán el puerto oficial de entrada con la Villa Panamericana y/o alojamiento satélite.
    - Servicio en la Villa Panamericana rumbo a las instalaciones de competencia y de entrenamiento.
    - Servicio de shuttle desde cada alojamiento satélite hacia la instalación correspondiente de competencia y de entrenamiento.
    - Servicio de conexión entre villas para conectar la Villa Panamericana con los lugares de alojamiento satélite.

- Un servicio para las Ceremonias de Inauguración/Clausura proveerá el transporte requerido hacia y desde la instalación de las ceremonias en los días de las mismas.

Ascenso y Descenso – Sistema de Transporte TA

Los servicios TA usarán las zonas de carga en el centro de transportes de la Villa Panamericana, excepto para servicios de llegadas y salidas que operarán desde el Centro de Bienvenida.

En donde haya capacidad, los atletas de disciplinas diferentes podrán compartir el servicio TA. Los encargados de la zona de carga estarán ubicados en cada una de las zonas de carga y ayudarán con el proceso de carga y descarga, para asegurar que se haga de una manera segura y eficiente, asegurando al mismo tiempo la máxima ocupación del vehículo. Se dará prioridad a los atletas que vayan a competir sobre todos los otros clientes con acceso TA.

Mostrador de Transporte en la Villa Panamericana

El mostrador de transportes en el Centro de Servicios a los CON en la Villa Panamericana debe ofrecer la siguiente información:

- Información de programas y servicios
- Solución de temas relacionados con vehículos asignados a los CON
- Reservación de vehículos T3
- Información sobre servicios para ceremonias
- Información sobre transporte público
- Información sobre autobuses para equipos
- Ayuda con objetos perdidos en servicios de transporte
- Solución de problemas

Para mayor información sobre el Centro de Transporte y estacionamiento para los CON, favor de consultar la Sección sobre la Villa Panamericana de este Manual.

Sistema de Transporte Para Competencias y Entrenamientos

Los servicios regulares de transporte para entrenamiento deben ser programados para llevar a los atletas hacia y desde las instalaciones de entrenamiento designadas. Saliendo del centro de transportes en la Villa Panamericana, el servicio permitirá a los atletas y oficiales de equipo llegar a la instalación antes del entrenamiento y salir después del entrenamiento. El servicio empezará de acuerdo con el programa de entrenamiento hasta un máximo de cinco días antes del primer día de competencia y continuará hasta el cierre de la sesión de entrenamiento individual de cada deporte.

Los servicios de transporte a las instalaciones de competencia saldrán del centro de transportes de la Villa Panamericana. El primer autobús saldrá del centro de transportes para asegurar que los atletas lleguen a su instalación específica dos horas antes del inicio de la competencia y el último autobús será programado para salir de la instalación dos horas después del final de la competencia.

Los atletas que sean retenidos para control de dopaje tomarán el ultimo vehículo programado de regreso a la Villa Panamericana o al alojamiento satélite para llevar a cabo la prueba. Si el proceso de prueba ya está empezado, el ultimo vehículo será retenido hasta un máximo de 15 minutos, después de los cuales el CO organizará un T3 para su regreso a su alojamiento.

Autobuses Para Equipos

A cada equipo se le dará un autobús con conductor(es) para operar conforme un programa pre-acordado, para uso durante el período de entrenamiento y competencia. Dicho servicio acabará con el regreso a la Villa Panamericana después de la competencia final del equipo. Los deportes por equipo a los cuales se les puede dar un autobús incluyen: Béisbol, Baloncesto, Hockey, Fútbol, Balonmano, Rugby y Polo Acuático.

Transporte Para Atletas Espectadores

Los atletas espectadores de la misma disciplina podrán compartir el mismo sistema TA para ir a las instalaciones de competencia a ver eventos. Siempre se dará prioridad en el Sistema TA a los atletas que vayan a competir. Donde sea práctico, los atletas espectadores de disciplinas diferentes podrán usar el sistema TA, con excepción de las instalaciones de competencias por equipo, cuando tengan un boleto válido para la competencia. El sistema TA siempre dará prioridad a los atletas que vayan a competir y a los atletas de la misma disciplina.

Transporte Seguro Para Atletas

Las medidas de control de seguridad deben incluir una variedad de protocolos de seguridad y equipamiento; así como, una estrecha coordinación con socios externos para facilitar y asegurar el movimiento sin interrupción y la protección de los atletas y oficiales dentro de la GRN. El CO debe monitorear el movimiento de los autobuses y

responder según se requiera. Cuando los vehículos del Sistema TA vayan de un perímetro seguro a otro usando la GRN, puede que se requiera a los atletas y oficiales de equipo que bajen para revisión personal, de acuerdo con las políticas de seguridad de la ciudad sede.

Se requerirá a los atletas y oficiales de equipo que regresen de las instalaciones de competencia a la Villa Panamericana que bajen del vehículo del sistema TA para una revisión personal antes de dejarlos en el centro de transporte de la Villa Panamericana.

Los CON que busquen acceder a y estacionar sus propios vehículos dentro del perímetro seguro de una instalación, deben esperar ser detenidos en el VSA. Se requerirá a los conductores y pasajeros que salgan del vehículo mientras se llevan a cabo las revisiones de seguridad.

Vehículos por Rate Card (RTC)

Las áreas de RTC y TRA del CO necesitan trabajar juntas para definir la estrategia para la entrega de vehículos por RTC y las operaciones posteriores de dichos vehículos. El CO puede decidir manejar las operaciones internamente, mediante lo cual las órdenes y operaciones de los vehículos por rate card son emprendidas por personal pagado.

El CO proporcionaría el portal para colocar órdenes, el personal operativo, el espacio necesario para las operaciones de los vehículos y la gestión del programa de vehículos por rate card. El CO trabajaría con el proveedor de vehículos para garantizar el tipo y número de vehículos, como parte del acuerdo de provisión de vehículos. En este caso, se necesita el presupuesto adecuado para apoyar las operaciones. Se sugiere que las áreas de RTC y TRA discutan y desarrollen el presupuesto de manera conjunta para asegurar que se planee y garantice el presupuesto adecuado.

Otro mecanismo sería que el área de RTC tome las órdenes de parte de los clientes y que un contratista externo (por ejemplo, una compañía de renta de autos) cubra las órdenes. El contratista externo tendría la responsabilidad de proveer los vehículos, operar al personal y gestionar las operaciones antes y durante los Juegos. El área de TRA daría el apoyo necesario (por ejemplo, espacios para operaciones y almacén de vehículos) requerido antes y durante los Juegos.

Depende del CO definir las políticas de gestión de vehículos por RTC.

Transporte Público (TP)

La acreditación de los Juegos debe dar acceso gratuito al sistema de transporte público de la Ciudad Sede para permitir a cada persona acreditada viajar a todas las instalaciones de los Juegos por este medio si él o ella así lo desean. El CO no opera el TP. Por lo tanto, necesita trabajar estrechamente y en colaboración con agencias y socios en la meta común de ofrecer un sistema de TP que apoye los Juegos y que atienda, específicamente, las necesidades de los espectadores. Tales necesidades incluyen, entre otras:

- Provisión de capacidad adicional en línea con las sesiones
- Provisión de programas y cronogramas nuevos
- Provisión de recursos en la sede durante las operaciones para apoyar el aumento en el uso de servicios
- Proveer información a través de material de comunicaciones y por el sitio web

El CO debe trabajar estrechamente con las autoridades relevantes para funcionar como un equipo integrado.

Determinación de la Demanda de Transporte

Para determinar la demanda de transporte en los Juegos Panamericanos, el CO debe considerar los siguientes factores:

- Número de clientes de los Juegos Panamericanos y requerimientos de transporte por grupo de cliente
- Ubicación del hospedaje
- Instalaciones de competencia – número y ubicación
- Ubicación de instalaciones de no competencia, tales como: aeropuerto, IBC/MPC, Villa Panamericana e instalaciones de entrenamiento
- Programa diario y detallado de competencias

- Sesiones de entrenamiento para cada deporte y disciplina
- Fechas clave para servicios de transporte de cada sistema (T1, T2, T3, TA, TP, TM) durante los períodos de entrenamiento y de competencia
- Eventos culturales y no deportivos; así como, ubicación de sus sedes y programas
- Información sobre las ceremonias, incluyendo ensayos.

Los servicios de transporte empiezan semanas antes de la ceremonia de inauguración cuando instalaciones clave de no competencia tales como el aeropuerto, el IBC / MPC, la Villa Panamericana, el Hotel de la Familia Panamericana y transporte para atletas y oficiales a todas las sesiones de entrenamiento cuando se abre la Villa Panamericana. Por lo tanto, el CO debe tener esto en cuenta al planear los servicios de transporte.

Uno o dos días después de la Ceremonia de clausura son los días de salidas pico y constituyen el período más intense para la provisión de servicios de transporte entre la Villa Panamericana y el aeropuerto. El CO debe asegurarse de planear los vehículos y conductores para manejar este período pico, considerando también el equipaje y equipamiento.

Centro de Operaciones de Transporte (TROC)

El TROC funciona como un centro de comunicaciones para asegurar que todas las instalaciones y sistemas de transporte tengan la información más actualizada. También es donde se toman decisiones y se brinda apoyo para resolver temas que no puedan resolverse a nivel de las instalaciones. Las funciones específicas del TROC incluyen:

- Monitorear y evaluar información y decidir si hay necesidad de que TRA emprenda acciones específicas.
- Determinar los rumbos de acción en coordinación con las autoridades de transporte relevantes para garantizar la seguridad del transporte de la Familia Panamericana.
- Asesorar el MOC sobre cualquier problema que surja en relación con la red de transportes
- Asesorar a las autoridades de transporte correspondientes sobre decisiones relevantes tomadas por el MOC.

Publicaciones

Guía de transporte con:
- Operaciones detalladas para los distintos grupos de clientes
- Mapas de las instalaciones marcando todas las zonas de recogida y dejada, estacionamiento, etc.

Hitos Principales

	2019 (JP – 4 años)	2020 (JP – 3 años)	2021 (JP – 2 años)	2022 (JP – 1 año)	2023 (Año JP)
General	• Se nombra al Jefe de TRA – Antes de los JP previos para que asista al programa de observadores	• Plan inicial de transporte • Primer presupuesto de transporte • Incorporación de TRA en planos de instalaciones	• Participación en eventos de prueba • Operación de transporte para la Asamblea General de Panam Sports • Presentación del plan de transporte para aprobación de Panam Sports • Definición de modelos de vehículos RTC	• Proporcionar información a NCS para el Dossier de CDM • Participación en el recorrido a las instalaciones del seminario de CdM • Definición de GRN incluyendo Carril(es) Panamericano(s) • Adquisición de autobuses y confirmación de flota – Patrocinio • Plan de estacionamiento y VAPPs • Conformación del Sistema de navegación a ser utilizado • Confirmación final de parte de Panam Sports sobre distribución de T1, T2, T3.	• Confirmación del presupuesto de TRA • Proporcionar información a NCS para el Manual de CDM • Entrenamiento de conductores • Confirmación de estacionamiento • Branding de la flota • Publicación de la guía de transporte • Mapas finales de TRA • Operaciones TROC • Operación de todas las categorías de transporte

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

8.5 LOGÍSTICA (LOG)

Introducción

LOG es responsable de la planificación y las operaciones relacionadas con la entrega de materiales, bienes y equipamiento necesarios para organizar los Juegos. LOG tiene operaciones en todas las instalaciones oficiales de los Juegos.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
AND	Llegadas y Salidas	LOG deberá coordinar los trámites de entrada y salida para los cargamentos y equipaje no acompañado con las autoridades aduanales relevantes. También deberá planear y proporcionar servicios de logística (traslado de cargamento y equipaje no acompañado).
BRS	Servicios de Televisión	Facilitación de la importación de equipos y configuración del IBC a través de la compañía de carga designada por el CO. Suministrar tanto en las instalaciones como en el IBC, el equipamiento adecuado para la carga y descarga; almacenamiento, contenedores y espacio operacional.
BUS (SPS)	Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)	LOG deberá proveer servicios de gestión/integración a los socios comerciales con respecto a sus contribuciones operativas en sitio en las sedes, y en particular en cuanto a sus activaciones durante los Juegos.
CER	Ceremonias	Coordinación para los aspectos logísticos de las ceremonias: traslado de vestuario y utilería, elementos del escenario.
COR	Interacción con la Comunidad	LOG deberá apoyar a COR si se requiere el traslado de material.
DOP	Control de Dopaje	Suministro de todo el mobiliario y equipamiento, incluyendo los refrigeradores para las muestras.
FIN	Finanzas y Adquisiciones	Colaboración en la abastecimiento y adquisición de materiales, mobiliario y equipamiento requerido para los Juegos.
FNB	Alimentos y Bebidas	LOG deberá brindar apoyo para permitir la entrada de vehículos con suministros a las instalaciones.
GOV	Relaciones con Gobierno	Colaboración para gestionar la importación temporal de equipamiento deportivo, médico, de televisión, medios, y otros.
LGL	Legal	Colaboración en la creación del acuerdo con la empresa de logística para la importación del equipamiento para los distintos clientes del CO.
LNS	Legado y Sustentabilidad	Colaboración para garantizar la adquisición sustentable de productos y materiales, así como la eliminación de bienes por medio de una reutilización o reciclaje. LOG deberá incorporar el uso de combustibles ecológicos, vehículos eléctricos, así como tecnologías eficientes y de bajo consumo de combustibles en sus planes.
MED	Servicios Médicos	Colaboración para implementar las políticas y procedimientos para la importación de medicamentos y equipo médico. Colaboración en la configuración de los espacios médicos y distribución de hielo.
NCS	Servicios a los CON/CPN	LOG deberá: • Definir las políticas y procedimientos para la importación y transporte de armas y municiones utilizados en competencia, la importación de equipamiento deportivo, medicamentos, equipamiento médico, radios, caballos, alimentos, alcohol, y otros materiales (en colaboración con SPT, TRA, MED y AND). • Desarrollar las guías de: Aduana y Cargas, Entrega en las Sedes, Transporte de Caballos. • Tener a una persona competente en su mostrador dedicado en el Centro de Servicios a los CON. • Brindar apoyo para la distribución de artículos tales como las bolsas de regalo para los CON. NCS deberá: • Comunicar las políticas y procedimientos desarrollados por LOG a los CON.
PTR	Relevo de la Antorcha Panamericana	Colaboración para gestionar el almacenaje y distribución de materiales previo a, durante, y después del Relevo.
RSK	Gestión de Riesgos	RSK proporcionará asesoría acerca de las políticas y procedimientos relacionados con el cuidado, control y custodia del equipaje.

Área Funcional		Actividad
RTC	Rate Card	Colaboración para la distribución de artículos solicitados a través de RTC.
SEC	Seguridad	LOG deberá facilitar el almacenaje y traslado del equipamiento de seguridad. Colaboración para desarrollar los protocolos de ingreso de los envíos, estrategias y procesos de la revisión de materiales, así como la programación de la revisión de seguridad de cada instalación.
SPP	Producción Deportiva	LOG asistirá con el almacenaje y traslado de las banderas, medallas, y otros artículos de las Ceremonias de Premiación.
SPT	Deportes	LOG facilitará y gestionará: • Requisitos de transporte de carga de cada deporte, por ejemplo los caballos, embarcaciones, rifles y munición. • Traslado del equipamiento deportivo a/desde las instalaciones de competencia y entrenamiento. • Entrega del equipamiento de los Comités Olímpicos Nacionales (CON)/Comités Paralímpicos Nacionales (CPN) desde el aeropuerto a la Villa, instalaciones de competencia y entrenamiento. • Almacenamiento del equipamiento deportivo • El mobiliario, instalaciones y equipamiento con requisitos específicos por deporte (por ejemplo, sillas específicas para los jueces en natación y tenis) • Movimiento del equipamiento en las áreas de competencia • Requisitos especiales para traslados/movimientos (por ejemplo, un carrito de golf para trasladar material)
TEC	Tecnología	Integración en el GMS, incluyendo el cronograma maestro de entrega y sistemas de gestión del almacén. Traslado del equipo de TEC hacia/desde las instalaciones.
VED	Desarrollo de Instalaciones	Colaboración para garantizar que los materiales y equipamiento requeridos para planear y llevar a cabo los Juegos se reciban, almacenen, emitan, envíen, recuperen y eliminen/redistribuyan de forma puntual y eficiente en todas las instalaciones.
VEM & EVS	Gestión de Instalaciones y Servicios para Eventos	Colaboración entre VEM y LOG para: Coordinar la programación de los envíos y traslado de bienes y materiales dentro del perímetro seguro de cada instalación. Coordinar el montaje y desmontaje. EVS requiere equipamiento específico, recursos y apoyo del equipo de planeación de material de LOG.
VIL	Gestión de la Villa	Colaboración en: • La gestión de los bienes (entregados y almacenados en la Villa). • Las llegadas y salidas de los CON (equipaje y equipamiento deportivo). • Instalación y desmontaje del mobiliario y equipamiento (incluyendo el equipamiento tecnológico). • Bienes y paquetería enviados a la Villa. Políticas, procedimientos y operaciones del almacenaje y distribución de estos artículos.

Clientes

LOG colabora con las autoridades locales con relación a las normas de importación y exportación, para garantizar que los clientes de los Juegos como Panam Sports, los CON, los poseedores de derechos de transmisión (RHB) y los medios puedan importar temporalmente el equipo que necesitan para los Juegos. LOG también proporciona los servicios de almacenamiento y traslado de equipamiento a los mismos clientes.

Tareas Clave

- Crear acuerdos con las autoridades aduanales para permitir la importación temporal de equipamiento deportivo, medicamentos y otros artículos utilizados por Panam Sports, los CON, los poseedores de derechos de transmisión (RHB), los medios y otros clientes de los Juegos.
- Gestionar y almacenar materiales y bienes.
- Logística en las instalaciones, operaciones de montaje y desmontaje.
- Crear y gestionar el Cronograma Maestro de Entregas.
- Manejar, almacenar y trasladar artículos para las distintas áreas funcionales y clientes de los Juegos
- Contar con personal en el mostrador de ayuda en el Centro de Servicios a los CON para asistirlos con temas de logística, transporte de cargamento y aduanas.

Factores de Éxito

- Establecer una visión clara de los procesos e incorporar principios de sustentabilidad desde el principio.
- Formar un vínculo cercano con los propietarios/desarrolladores de la Villa y otras instalaciones para verificar que la entrega de las instalaciones sea adecuada, facilitando las operaciones de logística que vendrán después.
- Tener un sistema funcional de manejo de datos.

Información detallada

Información General

LOG es el responsable del desarrollo e implementación de procesos y servicios de soporte para clientes externos y externos de los Juegos. En resumen, los procesos de los cuales LOG es responsable son:

- Gestión de materiales y bienes del CO y de otros clientes antes, durante y después de los Juegos Panamericanos. LOG deberá coordinar y supervisar la recuperación de los bienes del CO después de los Juegos.
- Identificación de posibles almacenes y espacios de almacenamiento en las instalaciones. Planificación y gestión de las operaciones de almacenamiento: recepción y almacenaje de bienes y materiales, preparación y distribución a las instalaciones, almacenamiento en las instalaciones.
- Planificación e implementación de los planes de logística en las instalaciones y en la Villa, incluyendo la asignación de personal, manejo de equipamiento, vehículos, horarios de entrega, operaciones de montaje y desmontaje.
- Creación y gestión del Cronograma Maestro de Entregas.
- Vinculación con las autoridades correspondientes para establecer los procedimientos de Aduanas y Transporte de Cargas. LOG deberá comunicar estos procedimientos a los distintos clientes.

Cadena de Suministro

LOG deberá crear una cadena integral de suministro para permitir que el CO y sus áreas funcionales puedan gestionar el ciclo completo de materiales y equipamiento necesarios para los Juegos. LOG proporciona esto, e incluye el almacenaje, distribución y colocación de bienes y materiales en las instalaciones. LOG también es responsable de la recuperación y desecho/reciclaje de los materiales y equipamiento, incluyendo el equipamiento deportivo, tecnología, artículos médicos, mobiliario, equipamiento, y otros.

Abastecimiento y Adquisición de Materiales

LOG es responsable de la planeación y gestión de los bienes y materiales que se requieren para los Juegos, específicamente:

- Analizar las solicitudes de cada área funcional
- Definir los alcances
- Búsqueda de proveedores y la adquisición de materiales (en colaboración con PRC)
- Asignación de los suministros a cada instalación, colocación de los suministros en espacios específicos.

El responsable/equipo de Planificación de Materiales deberá encargarse de las políticas de gestión de bienes e inventario.

Administración del Almacén

Esto permite que el CO almacene sus materiales y equipamiento en distintas ubicaciones, incluyendo un Centro Principal de Distribución y el Almacén de la Villa. El equipamiento como los vehículos todo terreno, vehículos operativos, tractores y montacargas, herramientas, y suministros consumibles deberán almacenarse aquí. LOG deberá gestionar este espacio.

LOG deberá desarrollar las políticas y procedimientos para el ingreso de los vehículos y materiales al almacén. También se deben crear políticas y procedimientos para programar y administrar las entregas en el MDS, y para llevar un seguimiento del inventario en un sistema de administración del almacén.

Aduanas y Transporte de Carga

Los clientes de los Juegos requieren cierto equipamiento y suministros para llevar a cabo sus funciones durante los Juegos.
LOG deberá colaborar con autoridades gubernamentales en representación de otras áreas funcionales del CO y los clientes de los Juegos para obtener información detallada acerca de la normativa de importación y exportación, y para asegurar que los clientes podrán importar equipamiento y suministros temporalmente para su utilización durante los Juegos Panamericanos.

Las autoridades correspondientes deberán tomar las medidas necesarias para garantizar que dicho equipamiento y suministros (incluyendo los suministros médicos) puedan ingresar al país sede para los Juegos sin ningún cargo o impuesto, siempre y cuando estos suministros se consuman en el país sede, se donen, desechen (por otros medios que no sea la venta), o se exporten en un periodo razonable después de los Juegos Panamericanos.

El CO deberá designar un proveedor oficial de aduanas y transporte de cargas para apoyar a los clientes con sus necesidades.

Planificación y Alistamiento Operativo

LOG sera una de las primeras áreas funcionales en comenzar operaciones y una de las últimas en finalizar, una vez que todos los bienes del CO se hayan reciclado/desechado y las operaciones del almacén hayan concluido.

Los esfuerzos de LOG en la planeación operativa y alistamiento deberán centrarse en tener un equipo completo, y que este equipo tenga a su disposición los vehículos, teléfonos, radios, uniformes y acreditaciones/pases adecuados. Además, LOG deberá estar preparado para gestionar información, análisis, sistemas y procesos para garantizar una visión integral en todos los servicios de logística.

Operaciones

LOG es responsable de proporcionar servicios de soporte a las áreas funcionales del CO, y a clientes como Panam Sports, los CON, los poseedores de derechos de transmisión (RHB), los socios comerciales, los proveedores y contratistas (de alimentos y bebidas, limpieza y eliminación de residuos) y otros.

Estos servicios, adaptados a las necesidades de cada cliente, incluyen:
- Asistencia en el traslado de las muestras de control de dopaje desde las estaciones de control de dopaje hasta el laboratorio bajo una cadena de custodia segura.
- Traslado de equipaje y equipamiento de los atletas desde y hacia los puertos oficiales de entrada para los Juegos.
- Soporte en aduanas y transporte de carga - importaciones temporales de bienes al país sede.
- Transporte de caballos.
- Traslado de equipamiento deportivo entre la Villa y las instalaciones de entrenamiento y competencia.
- Traslado del equipamiento de los CON a sus áreas de almacenaje en la Villa y a las instalaciones de competencia.
- Traslado de armas y municiones.
- Almacenamiento y distribución de medallas.
- Almacenaje y traslado del material para las Ceremonias: vestuario y utilería.
- Almacenaje de los uniformes y antorchas para el Relevo de la Antorcha.
- Provisión de equipo para el manejo de material y de vehículos de trabajo.

Instalaciones

LOG opera y proporciona soporte en todas las áreas operativas de los Juegos. Si bien algunos servicios son iguales en todas las instalaciones, hay algunas operaciones que son específicas para ciertas instalaciones como se explica a continuación.

Villa Panamericana

LOG tiene un rango complejo de servicios de apoyo en las operaciones de la Villa.

- Operaciones del Almacén de Logística (consultar la sección de Administración del Almacén en este capítulo y la sección Área de Transferencia de Materiales y Almacén de Logística en el capítulo de la Villa Panamericana)
- Montaje y desmontaje, recepción de envíos (programados en el MDS) y monitoreo de los bienes a través de un sistema de gestión de almacén.
- Entregas durante los Juegos:
    - Alimentos y bebidas
    - Suministros de limpieza y eliminación de residuos
    - Mercancía oficial
    - Recolección de muestras de control de dopaje
    - Recolección de efectivo
    - Suministros de logística: reabastecimiento de equipamiento y mobiliario
    - Recolección y recepción de toallas y blancos

Los CON deberán poder enviar cargamentos a la Villa en un periodo establecido por el CO, antes de la revisión de seguridad que se lleva a cabo aproximadamente 11 días antes de la ceremonia de apertura. Los CON o sus transportistas deberán contactar al CO antes del envío para ser añadidos al MDS. Una vez que el cargamento llega a la Villa, un representante autorizado del CON un representante autorizado del CON deberá estar presente para firmar de recibido. Si no se encuentra un representante del CON, el área funcional de Logística (LOG) podrá firmar en condición de “como llegaron”. LOG trasladará estos bienes desde la ubicación de llegada a una ubicación de almacenaje asignada al CON en la Villa, de manera gratuita para el CON. Si el CON no confirma que esto es lo que requiere, LOG almacenará estos bienes hasta que llegue el CON y tome posesión de su cargamento. No se deberán abrir o desempacar los bienes sin que haya un representante del CON presente, a menos que el cargamento llegue antes del cierre de seguridad y el CON no haya tomado posesión de los bienes cuando comience la revisión de seguridad.

Es importante destacar que la responsabilidad y costos del transporte de los bienes del CON para su uso durante los Juegos desde el puerto oficial de entrada a la instalación correspondiente (Villa Panamericana, instalaciones de competencia) correrán a cargo de cada CON.

Centro Internacional de Radiodifusión

LOG deberá proporcionar lo siguiente a los poseedores de derechos de transmisión (RHB):

- Vehículos de servicio (carritos de golf, camiones de carga) para el montaje y desmontaje del equipamiento.
- Plataformas telescópicas y demás equipamiento para el cableado.
- Equipamiento de manejo de materiales.
- Reabastecimiento de combustible.

Instalaciones de Competencia y Entrenamiento

- Montaje del equipamiento deportivo, ingreso del equipamiento deportivo para la transición
- Montaje de montaje, instalaciones y equipamiento
- Reabastecimiento constante de comida y bebidas

Hotel(es) Oficial(es)

Soporte a Panam Sports con el traslado de cualquier equipamiento/materiales, en especial para la Asamblea General.

Otras Instalaciones

Soporte para el traslado de materiales en el centro de distribución de uniformes y acreditaciones, y en las estaciones de autobuses según sea necesario.

Publicaciones

- Guía de Aduanas y Transporte de Carga
- Guía de Entrega a las Sedes
- Manual para el Transporte de Caballos
- Información en distintas publicaciones, como el Dosier de Jefes de Misión y el Manual de Jefes de Misión.

Hitos Principales

	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
General	Contratación del director/jefe del área funcional	Planificación del Cronograma Maestro de Entregas	Pruebas al Cronograma Maestro de Entregas	
Aduanas y Transporte de Cargas		Contactar a las autoridades locales para obtener información acerca de la importación temporal de bienes y materiales		Finalización de los acuerdos con las autoridades locales acerca de la importación temporal
Almacén		Definir la ubicación del Centro Principal de Distribución Planificación del Sistema de Gestión del Almacén	Pruebas al Sistema de Gestión del Almacén	

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

8.6 SEGURIDAD (SEC)

Introducción

El objetivo principal de SEC es proveer un ambiente seguro para los Juegos, manteniendo al mismo tiempo una experiencia abierta, accesible y auténtica para los clientes de los Juegos, dirigida a mantener al mínimo las molestias para residentes, negocios y visitantes.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
ACM	**Hospedaje**	SEC presente en el PFH
ACR	**Acreditación**	Coordinación para definir las características de seguridad de PIAC y controles de acceso en las instalaciones, de acuerdo con los privilegios de acreditación y derechos de acceso. Acreditación del personal de seguridad. Todas las solicitudes de acreditación deben pasar por una revisión de antecedentes.
AND	**Llegadas y Salidas**	SEC deberá planificar e implementar las políticas y procedimientos de seguridad.
BRS	**Servicios de Transmisión**	Control de acceso al IBC; así como, seguridad en las instalaciones, recintos y para todo el equipo de transmisión y personal en las instalaciones de competencia y de no competencia, al igual que en recintos de transmisión externos o que estén en la calle.
BUS	**Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)**	Colaboración para intentar que el equipamiento para las revisiones de seguridad sea suministrado a través de un patrocinio.
CER	**Ceremonias**	Debe establecerse una estrategia de SEC para las ceremonias debido a la cantidad de gente de alto perfil que estará reunida en la misma instalación. Coordinación para las revisiones de seguridad “burbuja a burbuja” para los distintos grupos de clientes, incluyendo a los atletas y oficiales de equipos que vengan de y vayan hacia la Villa.
CUL	**Arte y Cultura**	SEC deberá establecer y mantener el contacto con el gobierno local para obtener apoyo en la gestión de multitudes durante las celebraciones del programa de Arte y Cultura.
DOP	**Control de Dopaje**	SEC deberá desplegar personal de control de acceso fuera de cada estación de control de dopaje. El personal de SEC deberá recibir capacitación acerca de los procesos de DOP para asegurar que el equipamiento y las muestras se puedan trasladar de las instalaciones a la Villa fácilmente.
FIN	**Finanzas y Adquisiciones**	Adquisición de una agencia de seguridad privada y materiales de seguridad. Desarrollo del presupuesto para SEC. Coordinación con RSK para evaluar cualquier riesgo potencial.
GOV	**Relaciones con Gobierno**	Todos los niveles de gobierno deben estar involucrados en asegurar que todas las medidas apropiadas y necesarias se tomen para garantizar la segura y pacífica celebración de los Juegos y la protección de sus participantes.
LGL	**Legal**	Acuerdos con agencias de seguridad y/o compañías privadas para las operaciones de los Juegos.
LOG	**Logística**	LOG deberá facilitar el almacenaje y traslado del equipamiento de seguridad. Colaboración para desarrollar los protocolos de ingreso de los envíos, estrategias y procesos de la revisión de materiales, así como la programación de la revisión de seguridad de cada instalación.
NCS	**Servicios a los CON/CPN**	Colaboración en: • La comunicación a los CON acerca de los sistemas y procesos de seguridad que se han planeado para las sedes • La comunicación acerca de la custodia y traslado de armas de fuego • La comunicación acerca de la protección de bienes de los CON en la Villa • Taller de seguridad para el personal de seguridad de los CON (se lleva a cabo 6 meses antes de los Juegos) • La creación de las políticas de acreditación para la Villa (ACR, NCS, SEC, VIL). Estas deben incluir sistemas de control de acceso, pases de invitados, pases diarios, pases para los medios, pases de montaje, pérdida o robo de acreditaciones, etc.

Área Funcional		Actividad
PFS	**Servicios a la Familia Panamericana y Dignatarios**	La Familia Panamericana es un grupo de clientes clave para la seguridad debido al alto perfil de sus miembros. Debe haber seguridad en el PFH, áreas de estar, salones de reuniones de Panam Sports, oficinas y áreas de almacenamiento. La seguridad necesita considerar la protección de recursos y vigilancia fuera de horas de trabajo; así como, durante la noche. Coordinación de PPOs para jefes de estado, si aplica.
PTR	**Relevo de la Antorcha**	SEC está encargado de la seguridad del Relevo, así como de la coordinación e integración con todas las agencias policiales y médicas relevantes, en colaboración con MED.
PEM	**Recursos Humanos**	Definición de esquema de trabajo para personal de seguridad. Si se les acredita como WKF deben recibir los servicios correspondientes.
PNC	**Planeación y Coordinación**	Centro de operaciones de seguridad como parte del MOC
PRS	**Servicios a los Medios**	Coordinación entre EVS, PRS y SEC para determinar los puntos de revisión de seguridad y procesos de entrada para la prensa a las instalaciones. Colaboración entre SEC y PRS para determinar los procesos de entrada para el MPC.
SPT	**Deportes**	SEC deberá ser parte de todos los eventos deportivos, incluyendo los eventos de prueba.
TEC	**Tecnología**	Seguridad en MAC, TOC y para todo el equipamiento de tecnología en las instalaciones.
TKT	**Boletaje**	Durante los Juegos, SEC deberá gestionar asuntos tales como control y desalojo (de ser necesario) de los revendedores de boletos fuera de las instalaciones, así como la protección de las entradas y puntos de venta de boletos.
TRA	**Transporte**	Coordinación de seguridad para transporte - burbuja a burbuja
VED	**Desarrollo de Instalaciones**	Colaboración para garantizar que las instalaciones y los bienes del CO estén protegidos una vez que se haga la entrega de los sitios al CO. Definición de los perímetros de seguridad y puntos de control de acceso en todas las instalaciones.

VEM & EVS	**Gestión de Instalaciones y Servicios de eventos**	Colaboración para:
		• Definir los perímetros de seguridad y puntos de control de acceso en todas las instalaciones
		• Acordar cómo se clasificarán ciertos artículos: "prohibidos" o "restringidos", y operaciones en los puntos de revisión
		• Alinear los planes operativos (días/horarios de apertura)
		• Definir las responsabilidades:
		  • Cuál área deberá responder a los incidentes de seguridad e incendios, y en caso de evacuaciones
		  • Cuál área es responsable del área de competencia, en especial en los deportes al aire libre
		  • Cuál área es responsable de grabar y realizar anuncios al público
		La presencia de los socios externos de SEC (las fuerzas policiales y militares) tendrán un impacto en los planes de VEM y EVS.

VIL	**Gestión de Villa**	Colaboración en la creación e implementación de los procesos para: • El plan de cierre (*lockdown*) y revisión de seguridad • Entregas • Puntos de acceso: revisión de seguridad a peatones y vehículos • Respuesta en caso de emergencia • Visitas de dignatarios SEC deberá contar con personal en todas las áreas de revisión. Operación de una unidad de comando de seguridad en la Villa. La creación de las políticas de acreditación para la Villa (ACR, NCS, SEC, VIL). Estas deben incluir sistemas de control de acceso, pases de invitados, pases diarios, pases para los medios, pases de montaje, pérdida o robo de acreditaciones, etc.

Clientes

SEC apoya a las distintas áreas del CO; los clientes de SEC son toda la gente que asiste a los Juegos Panamericanos de los diversos grupos de clientes: atletas, oficiales, Familia Panamericana, espectadores, medios, radiodifusores, fuerza de trabajo, etc.

Tareas clave

- Definición de la estrategia de seguridad para los Juegos, involucrando a todos los niveles de Gobierno
- Definición de los estándares y requerimientos del equipo de revisión de seguridad
- Comunicación de los artículos prohibidos para el acceso a cualquier instalación de los Juegos Panamericanos
- Definición de los servicios de protección de valores en todas las instalaciones, enfoque coordinado con las FAs individuales para determinar los niveles de servicio y los valores que requieran protección
- Adquisición y despliegue del equipo para revisión de seguridad (contratos y rentas)
- Trabajar conforme los reglamentos federales y provinciales para importar, contener y transportar armas de fuego
- Gestión de un centro de mando de operaciones de seguridad en la Villa Panamericana
- Trabajo coordinado en el Centro de Operaciones de Seguridad como parte del Centro Principal de Operaciones de los Juegos.
- Asegurar que se coloquen controles de seguridad y de perímetro, incluyendo el control de acceso para el personal, desde el momento en que se ocupa la instalación hasta que se complete la descarga del equipo
- Definición de los barridos de seguridad en las instalaciones de los Juegos (competencia y no competencia)

Factores de éxito

- Provisión de un ambiente seguro para toda la gente que asista a los Juegos Panamericanos de los distintos grupos de clientes
- Participación puntual de agencias externas para identificar los retos o riesgos claves
- Coordinación y comunicación eficiente entre SEC y los socios gubernamentales externos
- Proveer tanta información sobre los Juegos Panamericanos y el CO como sea posible; composición organizativa, calendarios de planeación, entregables claves y construcción operativa para agencias externas/ asociadas, para un funcionamiento más tranquilo
- Creación de un marco de seguridad y formalización de acuerdos entre agencias lo antes posible

Información detallada

Como se establece en el Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos, el Gobierno y otras autoridades nacionales, regionales y locales del País Anfitrión tendrán la responsabilidad de todos los aspectos de seguridad relacionados con los Juegos, incluyendo los aspectos financieros, de planeación y operativos relacionados con el tema. El Gobierno, la Ciudad, el CON y el CO deberán asegurar que el Gobierno y las autoridades antes mencionadas garanticen que se implementen todas las medidas adecuadas y necesarias para asegurar la celebración segura y pacífica de los Juegos. También deberán informar a Panam Sports sobre los asuntos de seguridad de una forma regular o según solicite Panam Sports, incluyendo responder de manera puntual a cualquier pregunta específica por parte de Panam Sports.

La seguridad es un factor clave para el éxito de los Juegos, ya que implica un plan de seguridad integrado que involucre a todos los niveles de Gobierno. El CO debe hacer todo lo posible para asegurar que los Juegos se lleven a cabo en un ambiente seguro. A este respecto, se necesita un esfuerzo coordinado entre el CO y los distintos niveles de gobierno del País Anfitrión para garantizar operaciones eficientes.

Las operaciones de seguridad que es necesario planear son para:

- Perímetros de seguridad
- Instalaciones limpias (considerar un período de cierre)
- Protección de valores en todas las instalaciones de competencia y no competencia (Villa, MPC, IBC)
- Transporte burbuja a burbuja

Debe prepararse un plan detallado de personal para asegurar que haya suficientes recursos (humanos, presupuesto) a este respecto y considerar también su entrenamiento específico, acreditación, alimentos, etc.

El CO debe establecer protocolos eficientes de comunicación y toma de decisiones en coordinación con las autoridades de seguridad privadas y públicas para garantizar una respuesta inmediata en caso de cualquier incidente de seguridad.

Las autoridades o agencias correspondientes del país anfitrión y de la ciudad sede responsables de todos los aspectos de seguridad y deben trabajar estrechamente con el CO y deben proporcionar suficiente información para asegurar que toda la planeación de seguridad esté alineada y apoye el proceso de planeación del CO. Las

autoridades o agencias correspondientes también deben involucrarse en el desarrollo de planes de seguridad, planes de contingencia y planes de respuesta a emergencias.

Todos los planes y medidas de seguridad y verificaciones de antecedentes diseñados e implementados por el CO y/o las autoridades competentes del país anfitrión para y durante los Juegos Panamericanos, deberán tener en cuenta y atender los riesgos específicos relacionados con la organización de un gran evento que reúne a un alto número de participantes.

El CO tiene la responsabilidad de establecer todos los instrumentos legales necesarios y obtener todos los permisos de los participantes, voluntarios, fuerza de trabajo y otras personas que permitan a las autoridades llevar a cabo cualquier verificación de seguridad requerida previo a los Juegos.

Hitos Clave

	2019 (JP – 4 años)	2020 (JP – 3 años)	2021 (JP – 2 años)	2022 (JP – 1 año)	2023 (año de los JP)
General	• Participación de las distintas agencias gubernamentales de seguridad en la planeación • Evaluación de riesgos de seguridad • Comunicación con Panam Sports sobre planes de seguridad		• Confirmación de características de seguridad necesarias para acreditación	• SEC en eventos de prueba • Adquisición de equipamiento para revisiones de seguridad • Adquisición de compañía para protección de valores de seguridad	• Revisión de antecedentes para acreditación • Centro de Mando de SEC en la Villa • Centro de Operaciones de SEC en el MOC • Operaciones de SEC en el área de los Juegos

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

8.7 ALIMENTOS Y BEBIDAS (FNB)

Introducción

Los servicios de alimentos y bebidas son una parte integral de la experiencia de varios clientes de los Juegos. El proyecto de Alimentos y Bebidas es una excelente oportunidad para mostrar la gastronomía del país anfitrión, mientras se proporciona un servicio de la más alta calidad.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
ACR	Acreditación	Confirmación de los grupos de clientes con K&F (privilegio de alimentos) en su acreditación.
BIL	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos	Diseño de aplicaciones y artículos para concesiones.
BRS	Servicios de Televisión	FNB operará los servicios de alimentos y bebidas para el Radiodifusor Principal y Poseedores de Derechos de Transmisión (si es parte del acuerdo con cada uno) en el IBC y en las instalaciones.
BUS (SPS)	Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)	SPS y FNB deberán colaborar para integrar los productos y servicios de socios comerciales del CO al planear las concesiones de alimentos y bebidas. Deberá también haber una colaboración en los procesos de licitación para garantizar que los derechos de los socios comerciales del CO se respeten. FNB gestionará los servicios de alimentos y bebidas en los lounges y suites de hospitalidad.
CER	Ceremonias	FNB deberá proporcionar servicios en los lounges para clientes distintos, y deberá proporcionar agua y bocadillos a los atletas durante el tiempo de espera del desfile. Se deberá garantizar la extensión del horario del comedor principal en la Villa en los días de ceremonias. Colaboración entre FNB, PEM y CER para proporcionar comida y bebida para el personal y voluntarios que participen en las Ceremonias.
CNW	Limpieza y Manejo de Residuos	Colaboración en la creación de medidas para minimizar los desechos (como reducir el uso de empaques de comida).
DOP	Control de Dopaje	FNB deberá proporcionar bebidas selladas y almacenaje frío para éstas en todas las estaciones de control de dopaje.
FIN	Finanzas y Adquisiciones	Colaboración para monitorear y administrar el presupuesto.
LGL	Legal	LGL deberá estar involucrado en la licitación y asignación de contratos.
LNS	Legado y Sustentabilidad	Colaboración en la implementación de medidas para utilizar productos y alimentos locales, ecológicos y de origen ético, así como en la reducción de los residuos asociados con los productos alimenticios. Permitir que las pequeñas empresas locales proporcionen servicios de alimentación.
LOG	Logística	LOG deberá brindar apoyo para permitir la entrada de vehículos con suministros a las instalaciones.
NCS	Servicios a los CON/CPN	FNB deberá proporcionar servicios a las zonas operadas por las diferentes áreas funcionales: salas de Reuniones de Registro de Delegación, sala de Reuniones de Jefes de Misión, comidas para los atletas en las sedes. FNB deberá proporcionar información nutricional a los CONs que la soliciten. FNB, NCS y VIL deberán desarrollar las políticas para los vales de comida para invitados a la Villa y el personal. Colaboración en el desarrollo de una política para proporcionar alimentos a los asistentes del CON cuando estén trabajando fuera de la Villa.
PEM	Recursos Humanos	FNB deberá operar todos los servicios de alimentos y bebidas en las instalaciones donde haya personal laborando. Colaboración entre FNB, PEM y CER para proporcionar comida y bebida para el personal y voluntarios que participen en las Ceremonias.
PFS	Servicios a la Familia Panamericana	Colaboración para definir las necesidades y nivel de calidad de los alimentos y bebidas en cada instalación/evento. Coordinación con los proveedores.

Área Funcional		Actividad
PRS	Servicios a los Medios	Colaboración para proporcionar a los medios el acceso a una cafetería u ofrecer opciones de comida en el MPC. FNB deberá proporcionar opciones de alimentos y bebidas en todas las instalaciones y salas de trabajo para los medios.
RPP	Protección de Derechos	Colaboración para garantizar la visibilidad de los socios comerciales del CO, y para retirar o cubrir marcas no autorizadas. Colaboración en los procesos de las licitaciones para garantizar que se respeten los derechos de los socios comerciales del CO.
SPT	Deportes	FNB deberá proporcionar servicios en las instalaciones y crear el proceso de las comidas de los atletas en las sedes (empacadas desde la Villa). FNB to provide services at the venues and to create the process for Athlete Venue Meals.
TEC	Tecnología	Integración al GMS (Games Management System). Servicios de alimentación para el personal de TEC en las instalaciones.
TRA	Transporte	Colaboración para proporcionar alimentos a los conductores - dependiendo del contrato.
VED	Desarrollo de Instalaciones	FNB deberá proporcionar las necesidades de cada proveedor de servicios de alimentación al equipo de Overlay para considerarlas en los diseños de las estructuras temporales. Colaboración en la definición de todas las áreas de FNB en las instalaciones.
VEM & EVS	Gestión de Instalaciones y Servicios para Eventos	FNB, VEM y EVS deberán colaborar para: • Definir las responsabilidades para el manejo de las filas en las concesiones de alimentos • Acordar los horarios de operación de las concesiones • Hacer cumplir las políticas de restricción de alimentos y bebidas en los puntos de acceso a las instalaciones. FNB deberá proporcionar información para los Planes Operativos de las Instalaciones para garantizar que los proveedores de FNB podrán proporcionar los servicios establecidos en los contratos.
VIL	Gestión de la Villa	FNB gestiona el contrato de servicios de alimentos y otros servicios de alimentos y bebidas en la Villa, en consulta con VIL. FNB, NCS y VIL deberán desarrollar las políticas para los vales de comida para invitados a la Villa y el personal. Colaboración en la creación del diseño de los comedores, definiendo los procesos de producción y servicio de alimentos. FNB deberá proporcionar servicios en las áreas operadas por las distintas áreas funcionales dentro de la Villa: salas de DRM, sala de la Familia Panamericana, sala de Reuniones de Jefes de Misión, comidas para los atletas en las sedes, comedor para la fuerza laboral.

Clientes

Los clientes de FNB son:
- Los atletas
- Los oficiales de equipo
- La Familia Panamericana
- El personal
- Los espectadores

Tareas Clave

- Proporcionar servicios de alimentos y bebidas eficientes e higiénicos para los clientes de los Juegos, tomando en cuenta las sensibilidades culturales y alimenticias de los distintos grupos.
- Determinar los niveles de servicio para todos los grupos obligatorios.
- Seleccionar un proveedor maestro de servicios para cada instalación.
- Crear planes y lineamientos de higiene de los alimentos.
- Crear una estrategia para proporcionar servicios al personal y voluntarios.
- Planificar los servicios para los eventos de prueba.
- Planear la gestión de filas en las instalaciones deportivas.
- Crear una estrategia de precios adecuada para los productos pagados por los usuarios.
- Crear informes financieros para monitorear el presupuesto durante la etapa de planificación y durante los Juegos.

Factores de Éxito

- Diversidad en la oferta de alimentos y bebidas, respetando las sensibilidades culturales, religiosas y alimentarias
- Servicios eficientes
- Seguridad de los productos alimentarios
- Seleccionar a los proveedores de servicios de alimentación (caterers) por lo menos 15 meses antes de los Juegos, para que puedan proporcionar la información sobre sus necesidades al equipo de Overlay a través de FNB
- Calcular y presupuestar una cantidad de agua adecuada para cada atleta
- Una planeación cuidadosa del presupuesto para garantizar que exista un nivel de servicio uniforme en todas las instalaciones a lo largo los Juegos.

Información detallada

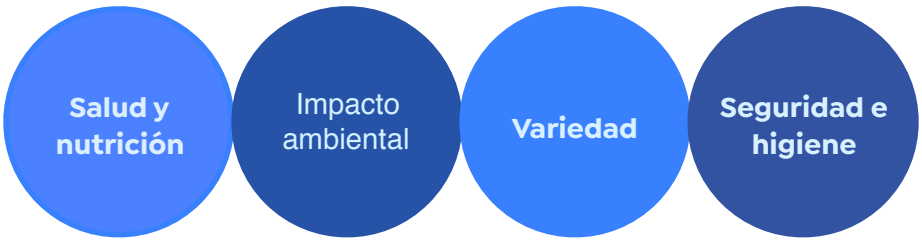
El área funcional de FNB es responsable del desarrollo de la estrategia del servicio de alimentos y bebidas, es decir, de planificar, coordinar y brindar servicios de alimentación diversos y seguros a algunos grupos de los clientes de los Juegos. Estos se pueden dividir en dos grupos:

- Grupos obligatorios que reciben servicios gratuitos, cuyo costo es pagado por el CO: atletas, oficiales de equipo, oficiales técnicos, fuerza laboral del Comité Organizador (personal y voluntarios) y la Familia Panamericana. El CO podrá optar por proporcionar algunos servicios sin costo para el personal de la empresa contratada para operar las Ceremonias.

- Grupos que pagan por el consumo de alimentos y bebidas: medios (prensa y poseedores de derechos de transmisión), socios comerciales, personal de empresas subcontratadas (esto dependerá del acuerdo entre la empresa y el CO), y los espectadores

Planificación de los Servicios

Los servicios de alimentos y bebidas deberán basarse en los siguientes principios en todo momento:



1. Salud y nutrición: el CO tiene la responsabilidad de proporcionar y promover una alimentación nutritiva. Para los menús de los atletas se necesita una planeación cuidadosa, ya que tienen necesidades específicas de acuerdo con su deporte.
2. Impacto ambiental: el CO deberá estudiar cómo minimizar el impacto negativo de la producción de alimentos y eliminación de desechos.
3. Variedad: además de mostrar la gastronomía local, el CO deberá incluir opciones para los clientes de los Juegos que tengan varias necesidades y costumbres, respetando las sensibilidades culturales y religiosas.
4. Seguridad e higiene: es importante mantener un enfoque en la seguridad e higiene para evitar problemas de salud relacionados con la comida.

Niveles de Servicio

Se deberán determinar niveles de servicio para cada grupo, lo cual debe incluir:

- Días y horas de operación.
- Instalaciones donde se brindará un servicio a este grupo.
- Concepto del servicio, descripción del tipo de servicio que se brindará
- Menus
- Precios de los alimentos y bebidas, vales de comida y privilegio de comida, para los clientes que pagarán por estos servicios. El precio se debe adaptar al contexto local y a los distintos grupos de clientes de los Juegos.

Una vez que FNB defina los niveles de servicios, deberán ser aprobados por el representante de cada grupo de clientes (dentro del Comité Organizador). Quien debe firmar el documento es el director/jefe del área funcional.

Clientes de los Juegos	Representante del grupo de clientes dentro del Comité Organizador
Atletas y oficiales de equipo	NCS VIL
Confederaciones Panamericanas/Federaciones Internacionales, oficiales técnicos	SPT
Personal	PEM
Medios	PRS
Televisión	BRS
Familia Panamericana	PFS
Público general	FNB
Socios Comerciales	SPS
Ceremonias	CER

Una vez firmado, este acuerdo (Memorandum of Understanding - MOU) es la base para proceder con la planificación.

Selección de los Proveedores de Servicios

Se recomienda designar a un proveedor principal en cada instalación o grupo de instalaciones que supervisará todos los aspectos del servicio de alimentos. Es importante informar a estos proveedores acerca del uso de los productos proporcionados por los socios comerciales en especie (Value in Kind), así como acerca de los procedimientos para entregar productos alimenticios en las instalaciones a través de LOG.

Menús

La planificación de los menús se hace el cada proveedor en cada instalación. Una vez finalizados se deberán comunicar a los representantes de cada grupo de clientes dentro del CO.

Una vez finalizados internamente, el CO deberá entregar lo siguiente a Panam Sports para su revisión:
- Todos los menús y la oferta de bebidas
- Cantidad por porción, advertencias de alergias
- Información acerca de los días y horarios de operación en todos los puntos de alimentos y bebidas
- Precios (en el caso de los servicios pagados por el usuario)

Esta información también se proporcionará a los clientes de los Juegos a través de distintas publicaciones, como el Manual de Jefes de Misión.

Menús Para Atletas

Los menús se deberán rotar todos los días, en un ciclo que el CO determinará. En los Juegos de Toronto 2015, el menú se rotaba cada día, en un ciclo de seis días.

La retroalimentación de los CON recibida en Juegos anteriores indica que los atletas requieren lo siguiente:

- Una variedad de frutas
- Ensaladas variadas
- Opciones libres de gluten y libres de lactosa
- Opciones vegetarianas y veganas
- Platillos bajos en grasa y bajos en carbohidratos
- Las salsas deben servirse aparte

La información nutricional deberá mostrarse en el comedor principal en español e inglés.

Consulte el Apéndice 6 de este Manual para ver un ejemplo de los menús de los Juegos Panamericanos Toronto 2015.

Áreas Para los Servicios de Alimentación

Durante el periodo de planeación, FNB deberá coordinarse con el proveedor de servicios designado para cada instalación y con VED (Overlay) para garantizar que las áreas para los servicios de alimentación se ajusten a las necesidades del proveedor.

Se deben respetar todos los reglamentos locales de sanidad y seguridad para alimentos en todas las ubicaciones donde se proporcionarán estos servicios.

Deberá incorporarse la imagen de los Juegos en el diseño de quioscos/puestos, señalización y otros elementos.

Cualquier menú que se exhiba deberá presentarse en español e inglés.

Equipo de FNB

Una de las tareas de FNB es el reclutamiento del personal para el servicio de alimentos y bebidas. Lo siguiente muestra un ejemplo de los puestos en el equipo de FNB en Juegos anteriores.

- Gerentes de FNB para cada grupo de instalaciones
- Gerentes de FNB para cada instalación
- Subgerente de FNB para cada instalación
- Expertos en higiene alimenticia
- Soporte financiero (podrá ser un enlace del equipo de FIN)
- Un representante de FNB para el MOC

Instalaciones y Sedes Donde FNB Proporciona Servicios

Instalaciones de Competencia

Proporcionar servicios alimentarios puede resultar desafiante debido a la naturaleza temporal de los espacios de catering en las instalaciones de competencia. El CO deberá suministrar agua limpia, gas, corriente eléctrica, telecomunicaciones (para los servicios de pago), estructuras y espacios.

Atletas y Oficiales de Equipo

En el área de descanso de los atletas y oficiales de equipo se deberá ofrecer bebidas isotónicas, agua, café, té y bocadillos. También deberá haber bebidas para los atletas en el área de competencia, pero estas no deberán tener la marca del fabricante a menos que sea un socio comercial del CO. En el área de competencia, son los voluntarios de Deportes quienes se encargan de proporcionar estas bebidas a los atletas, no FNB.

Los atletas y oficiales de equipo que se encuentran en las instalaciones de competencia por un periodo prolongado de tiempo (el CO deberá determinar el mínimo de horas) deberán recibir comidas en las sedes (Athlete Venue Meal - AVM). Se deberá ofrecer comida caliente o fría de acuerdo con los requerimientos proporcionados por Deportes. También deberá haber opciones vegetarianas. Se recomienda que estas comidas se preparen en cada instalación y no en la Villa.

Oficiales Técnicos

Este grupo deberá tener derecho a una o varias comidas en las sedes, según la cantidad de horas que estarán en la instalación de competencia. SPT deberá proporcionar la cantidad exacta de personas en este grupo con el fin de preparar la cantidad adecuada de alimentos.

Medios

En el Centro de los Medios de cada instalación (Venue Media Center - VMC) deberá haber productos alimenticios a la venta. Estos pueden ser desde bebidas frías y calientes y bocadillos en máquinas expendedoras o un servicio completo de comida caliente, dependiendo del tamaño del VMC. Si no existe un servicio de comida caliente dentro del VMC, deberá haber un punto de servicio con venta al público en los alrededores.

El CO podrá optar por ofrecer café y galletas de cortesía en el VMC.

Radiodifusores

Los radiodifusores tendrán un servicio de alimentos y bebidas correspondiente a su contrato con el CO.
Se le deberá proporcionar agua embotellada a todos los radiodifusores que laboren dentro de las cabinas de transmisión.

Personal

Este grupo incluye al personal remunerado, voluntarios, proveedores (según cada contrato con el CO) y las fuerzas policiales que laboren para los Juegos. Estos servicios deberán estar disponibles 24 horas al día, con alimentos para el desayuno, comida, cena y durante la noche (servicio limitado). Deberá haber opciones calientes, frías y vegetarianas en el ciclo de los menús. Este esquema de servicio para el personal también deberá implementarse en otras instalaciones descritas debajo. Los horarios de operación deberán estar adaptados al programa de competencias de cada instalación.

Algunos grupos para quienes el servicio no es gratuito (proveedores) podrán tener acceso al área de comedor del personal al comprar un vale de comida. El CO deberá crear un programa de servicios para proveedores para hacer esto posible.

Familia Panamericana

El CO deberá proporcionar bebidas y una variedad de opciones de alimentos calientes y fríos en la sala de la Familia Panamericana para aquellos individuos con los privilegios de acreditación adecuados (el número 6 en su acreditación). El menú deberá planearse en un ciclo de 7 u 8 días para garantizar que exista una oferta variada en estas áreas.

Espectadores

Se deberá ofrecer a los espectadores un rango variado de comida y bebidas dentro de las instalaciones de competencia y en los espacios públicos que se encuentren dentro del perímetro de las sedes de los Juegos.

Se deberán instalar concesiones que ofrezcan:
- Café y bocadillos para las sesiones matutinas de competencia
- Bocadillos sustanciosos para las sesiones vespertinas/nocturnas de competencia

Para que las operaciones sean eficientes, las concesiones pueden ser subcontratadas y deberán contar con:
- Tableros que muestren los menús en español e ingles, con la imagen de los Juegos

- Productos sencillos, con descripciones claras
- Distintas formas de pago, especificadas (tarjeta y/o efectivo)
- Personal adicional en horarios pico, y una estrategia para las filas planeada con EVS

Villa Panamericana

Los residentes y visitantes de la Villa deberán recibir un servicio de alimentación de la más alta calidad dentro de los recursos disponibles, con opciones que cubran todas las necesidades alimentarias y nutricionales, y considerar las sensibilidades culturales de los atletas.

Durante el periodo de planeación, FNB deberá coordinarse con el proveedor de servicios designado para la Villa, con VIL y con VED (Overlay) para garantizar que las áreas para los servicios de alimentación se ajusten a las necesidades del proveedor.

Los servicios deberán estar en operación desde el periodo de pre-apertura de la Villa, y algunos servicios deberán estar disponibles 24 horas al día. Durante el periodo de pre-apertura, deberán ofrecerse servicios limitados (limitando la oferta de tipo de comida, cantidades, horarios de servicio). FNB deberá asegurar que las operaciones sean eficientes para minimizar los tiempos de espera.

El CO deberá ofrecer varias opciones de comedores para los atletas y oficiales de equipo que cuenten con el privilegio de comida en su acreditación. Las áreas en los Juegos de Toronto 2015 y sus características fueron:

- El comedor principal
    - 6500m2, incluyendo las áreas operativas, almacenaje de equipaje, y un espacio para Panam Sports donde se llevará a cabo la elección de la Comisión de Atletas
    - 2,400 lugares para atletas y oficiales de equipo
    - Servicio las 24 horas
    - Ciclo rotativo de 6 días para los menus
    - Servicio asistido para la comida caliente y autoservicio para los productos fríos
    - Información nutricional mostrada en pantallas (se muestra un ejemplo de la información nutricional en el Apéndice 7)
- Comedor informal: instalación al aire libre, cercana a la sala de Juegos con capacidad para 500 personas
- 9 estaciones de comida para llevar, ubicadas en los Centros para Residentes con una oferta de sandwiches, yogurts, barras de granola, y fruta de mano.
- Café/restaurante de la Plaza de la Villa: servicio de paga con capacidad para 100 personas.

En las sedes de hospedaje adicionales (si aplica) el CO deberá ofrecer servicios similares a los ofrecidos en el Comedor de la Villa. Los atletas y oficiales primarios de equipo deberán tener acceso gratuito a estos servicios.

Vales de Comida

FNB, VIL, y NCS deberán establecer las políticas para la compra y uso de los vales de comida para el Comedor Principal de la Villa. En Juegos anteriores éstos han estado a la venta en el mostrador de FIN en el Centro de Servicios a los CON.

Durante los Juegos de Toronto 2015, el precio de cada vale era de CAD$25.00. Los CON tenían también la opción de la compra del privilegio de comida no-transferible para los oficiales adicionales de equipo y para otros individuos que no contaban con este privilegio (knife and fork) por una cantidad de CAD$900.00 para todos los Juegos. Una vez adquirido, esto les permitía el acceso al comedor principal, al comedor informal y a las áreas de comedor de todas las sedes adicionales de hospedaje. Para ver un ejemplo del formulario de solicitud, consulte el Apéndice 8 de este Manual.

Los CON tienen la responsabilidad de comprar vales de comida para el comedor principal para sus dignatarios cuando visiten la Villa.

Servicios de Catering de Paga

Se puede solicitar a FNB algunos servicios especiales de catering. Estos deberán estar disponibles desde el periodo de pre-apertura de la Villa hasta el día de la Ceremonia de Clausura.

En los Juegos de Toronto 2015, estos servicios incluyeron catering para eventos, alimentos Kosher y paquetes para los atletas que ayunan. Se podían solicitar a través de formularios disponibles en el Centro de Servicios a los CON. Consulte el Apéndice 9 de este manual para ver un ejemplo de los formularios de solicitud de catering de los Juegos Panamericanos Toronto 2015.

El CO determinará el tiempo necesario para preparar estos servicios, y por tanto el tiempo de anticipación con que los CON deberán solicitar un servicio (48 horas, 24 horas de anticipación).

Otras Instalaciones

Centro Principal de Prensa y Centro Internacional de Radiodifusión

Todos los servicios deberán ser de paga, disponibles 24 horas al día durante los Juegos. La cantidad y variedad de puntos de servicio dentro de las instalaciones se deberán decidir teniendo en cuenta los puntos de venta de alimentos existentes alrededor de las instalaciones, o la cercanía de las instalaciones a los hoteles. Los precios deberán ser similares a aquellos en los restaurantes/puntos de venta en los alrededores.

Instalaciones de Entrenamiento

El CO deberá instalar una estación de refrigerios con bebidas (isotónicas, agua, café, té) y bocadillos para los atletas y oficiales de equipo. Se deberá preparar comida fría empaquetada para los atletas que se encuentren en la instalación durante un periodo prolongado de tiempo. El CO deberá determinar el número mínimo de horas para ofrecer estos alimentos.

Base de Autobuses y Flotilla

Se requiere el servicio de alimentos desde el primer día de las operaciones de transporte. Se deberán proporcionar comidas para el personal (remunerado y voluntarios), y además proveer un bocadillo cuando los conductores se encuentran en turno, lejos de las bases.

Los conductores de autobuses (proveedores externos), en principio, deberán recibir alimentos de su empleador. Esto puede ser diferente de acuerdo con el acuerdo del proveedor con el CO.

Instalaciones de las Ceremonias

El CO debe proporcionar alimentos y bebidas para el personal, los artistas y el elenco durante los días de ensayo y ceremonias.

Se deben proporcionar servicios a la Familia Panamericana en las distintas áreas designadas para ellos. Estos servicios deberán ser de mayor calidad que en las instalaciones de competencia.

Se deben proporcionar bebidas y bocadillos ligeros a los atletas en las áreas de espera antes del desfile.

Hotel de la Familia Panamericana

La responsabilidad de FNB en los hoteles de la Familia Panamericana se limita a proporcionar refrigerios y comidas al personal. Se recomienda obtener estos alimentos de los hoteles.

Los servicios para la Familia Panamericana son proporcionados por los hoteles y supervisados por el gerente de la instalación o el gerente de PFS.

Aeropuerto

La responsabilidad de FNB en el aeropuerto se limita a proporcionar refrigerios y comidas al personal. Se recomienda obtener estos alimentos de los restaurantes o caterers del aeropuerto.

Publicaciones

Información incluida en distintas publicaciones del CO:

- Manual de Jefes de Misión - para los CON
- Guía para los Medios
- Publicaciones deportivas - para las Confederaciones Panamericanas/Federaciones Internacionales
- Boletines de noticias - para el personal
- Sitio web del CO y Guía del Espectador - para los espectadores

Hitos Principales

	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
General	• Contratación del director/jefe del área funcional • Contratación de la gerencia de FNB (gerente, coordinador)	• Contratación del personal adicional (asistente, gerentes de zona, gerente de la Villa)	
Planificación		• Determinación de los niveles de servicio para todos los grupos obligatorios • Creación de la estrategia para alimentar al personal y voluntarios	
Proveedores		• Contratar/comenzar licitación de los proveedores de catering de cada sede	• Finalizar las solicitudes de propuestas (hospitalidad para VIPs, vales de comida, agua) • Límite para confirmar cantidades de comidas - a 3 meses del primer servicio • Aprobación de los niveles de servicio

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

8.8 LIMPIEZA Y MANEJO DE RESIDUOS (CNW)

Introducción

El objetivo de CNW es proporcionar un ambiente limpio y seguro para todos los clientes de los Juegos, al gestionar el plan operativo de limpieza y manejo de residuos en todos las instalaciones de los Juegos.

Interacción con otras Áreas Funcionales

En general, CNW deberá colaborar con todas las áreas funcionales para establecer planes para la limpieza y manejo de residuos durante los Juegos. Se especifican las principales actividades en la siguiente tabla.

Área Funcional		Actividad
BIL	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos	CNW y BIL deberán elaborar un plan para desechar y/o reciclar todos los elementos de imagen al finalizar los Juegos.
CER	Ceremonias	CNW deberá contratar a una empresa dedicada para proporcionar servicios de limpieza en las sedes de las ceremonias.
DOP	Control de Dopaje	Acordar que CNW deberá proporcionar contenedores para residuos, contenedores para residuos peligrosos, contenedores de reciclaje. Capacitación del personal - qué hacer cuando encuentren artículos posiblemente utilizados para el dopaje.
FNB	Alimentos y Bebidas	Colaboración en la creación de medidas para minimizar los desechos (como reducir el uso de empaques de comida).
LNS	Legado y Sustentabilidad	Colaboración para la creación de estrategias para una eliminación adecuada de residuos en todas las instalaciones de los Juegos. Se deberá alentar a todos los clientes de los Juegos a que desechen sus residuos y elementos reciclables de manera adecuada.
MED	Servicios Médicos	Acordar que CNW deberá proporcionar contenedores para residuos, contenedores para residuos peligrosos, contenedores de reciclaje, servicios de limpieza y eliminación de residuos en la policlínica de la Villa y en los espacios médicos en las instalaciones.
PRS	Servicios a los Medios	Garantizar que el MPC y los establecimientos de la prensa en las instalaciones se limpien diariamente.
VED	Desarrollo de Instalaciones	Colaboración para la asignación de espacios adecuados para el almacenaje y eliminación de residuos.
VEM & EVS	Gestión de Instalaciones y Servicios para Eventos	Colaboración entre CNW y VEM para la adecuada eliminación de residuos en horarios preestablecidos en todas las instalaciones de los Juegos.
VIL	Gestión de la Villa	CNW, con la ayuda de VIL, deberá gestionar los contratos con las empresas de limpieza y manejo/eliminación de residuos. CNW deberá procurar que se proporcionen servicios de limpieza apropiados en la Villa. Colaboración en los procedimientos para: • eliminación de residuos, incluyendo los residuos médicos • Reciclaje de residuos • Limpieza general • Respuesta a incidencias (evaluación, gestión, informes) • Almacenamiento de materiales y equipamiento CNW deberá tener la capacidad de reacción en caso de que se requiera incrementar o redistribuir el número de trabajadores, para asegurar que el servicio sea el apropiado.

Clientes

CNW deberá desarrollar una relación cercana con las autoridades locales relevantes para asegurar que se establezcan e implementen procesos integrados de limpieza y manejo de residuos, para poder proporcionar servicios adecuados a los clientes de los Juegos.

Tareas Clave

- Diseñar un plan operativo para proporcionar servicios adecuados de limpieza en todas las instalaciones, especialmente en la Villa.
- Crear un plan que especifique las políticas y procedimientos para la recolección de residuos, así como la transferencia a las areas adecuadas para su tratamiento y/o reciclaje.
- Colaborar con las autoridades locales para asegurar que las operaciones de CNW estén integradas con las operaciones existentes de la ciudad.

Factores de Éxito

Colaborar con las distintas áreas funcionales (AF) para asegurar que en su planeación consideren espacios adecuados para las operaciones de limpieza y eliminación de residuos. CNW también deberá obtener los requerimientos de servicio de cada AF para garantizar que el alcance del plan operativo sea el adecuado.

Información detallada

El CO deberá proporcionar servicios de limpieza y eliminación de residuos en todas las instalaciones desde el día de apertura hasta el día de cierre de cada una.

Los diseños y planes operativos de todas las instalaciones, incluyendo la Villa, deberán incorporar espacios para el almacenaje de suministros de limpieza y eliminación de residuos (contenedores, compactadoras) así como el almacenaje temporal de de residuos y elementos que se reciclarán.

Proveedores

Es probable que un sólo proveedor no tendrá la capacidad para proporcionar servicios en todas las instalaciones de los Juegos. Por lo tanto, se recomienda asignar a un proveedor en cada instalación o grupo de instalaciones que se encargará de todos los aspectos relacionados con los servicios de limpieza y manejo de residuos. Los proveedores serán responsables de:

- La limpieza general.
- Recolección de residuos.
- Vaciar contenedores de residuos de cada área.
- Llevar los residuos recolectados a las áreas de almacenaje temporal de residuos.
- Gestionar las áreas de almacenaje temporal de residuos.
- Transportar todos los residuos a instalaciones externas de eliminación de residuos y reciclaje.

Es importante brindar una capacitación a estos proveedores acerca de las políticas de eliminación de residuos y reciclaje, así como acerca de los clientes a quienes proporcionarán este servicio. Por ejemplo, el personal deberá conocer el procedimiento si se encuentran elementos posiblemente utilizados para el dopaje en la Villa.

Los planes y procedimientos de cada proveedor deberá alinearse con cualquier política ambiental y de sustentabilidad del CO.

Niveles de Servicio

Se deben determinar los niveles de servicio para cada grupo de clientes de los Juegos:

- Concepto del servicio, descripción del servicio que se proporcionará
- Instalaciones donde se proporcionará el servicio
- Plan para la rotación del personal
- Horario de eliminación de residuos

Una vez que CNW defina los niveles de servicio deberán ser aprobados por el representante de cada grupo dentro del CO:

Clientes de los Juegos	Representante del grupo de clientes dentro del Comité Organizador
Atletas y oficiales de equipo	NCS VIL
Confederaciones Panamericanas/Federaciones Internacionales, oficiales técnicos	SPT
Personal	PEM
Medios	PRS
Televisión	BRS
Familia Panamericana	PFS
Público general	FNB
Socios Comerciales	SPS
Ceremonias	CER

Una vez firmado, este acuerdo (Memorandum of Understanding - MOU) es la base para proceder con la planificación.

Villa Panamericana

Los servicios de limpieza y eliminación de residuos son extremadamente importantes para los residentes de la Villa, por lo que CNW deberá garantizar un ambiente limpio y saludable en su hogar temporal. El proveedor de limpieza de la Villa deberá contar con el personal suficiente para proporcionar los siguientes servicios en las áreas residenciales:

Frecuencia	Servicios
Todos los días	Limpiar y barrer Vaciar todos los contenedores de residuos Limpiar el baño, suministrar de papel de baño Hacer las camas
Cada 2 días	Cambio de toallas (adicionalmente, deberá haber un servicio de cambio de toallas en los Centros de Residentes)
Cada 4 días	Cambio de sábanas

CNW y el proveedor deberán elaborar un plan para las otras áreas de la Villa, en colaboración con VIL.

Hitos Principales

	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
General	• Contratación del director/jefe del área funcional	• Contratación del personal adicional (gerentes de zona, gerente de la Villa) • Creación del plan operativo de limpieza y eliminación de residuos	
Planificación		• Determinación de los niveles de servicio para todos los grupos de clientes	
Proveedores	• Identificación de productos y servicios en especie (de los socios comerciales) para CNW	• Inicio de la licitación/contratación de los proveedores, por instalación o grupo de instalaciones	• Aprobación de los niveles de servicio cada grupo de clientes de los Juegos, por parte de la FA relevante

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

8.9 SERVICIOS DE TRADUCCIÓN (LAN)

Introducción

El objetivo principal de LAN es facilitar la comunicación oral y por escrito en los dos idiomas oficiales de Panam Sports, español e inglés, a través de servicios de traducción e interpretación antes, durante y después de los Juegos Panamericanos.

Interacción con Otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
ACR	**Acreditación**	Asegurar la acreditación adecuada para todos los intérpretes profesionales y voluntarios de LAN en las instalaciones. Traducción de los manuales de acreditación
AND	**Llegadas y Salidas**	LAN deberá proporcionar servicios de interpretación para ayudar en las operaciones en el aeropuerto.
BIL	**Marca, Identidad e Imagen de los Juegos**	Colaboración en la revisión de la traducción de los materiales de señalización de los Juegos con el equipo de Señalización, previo a su producción
BRS	**Servicios de Transmisión**	Interpretación simultánea en los WBM y traducción de documentos de BRS
BUS	**Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)**	Coordinación para los servicios de interpretación simultánea o consecutiva en los distintos eventos comerciales. Traducción del lema de los Juegos.
CER	**Ceremonias**	Traducción de discursos y juramentos del idioma en que se hable a inglés o a español, según sea el caso, para que se desplieguen en las pantallas electrónicas del estadio.
COM	**Comunicación**	Colaboración en la determinación de políticas y procedimientos de traducción, asegurando que se utilice un español e inglés estándar, y el uso consistente de la terminología de los Juegos en las publicaciones del CO. Traducción de todas las publicaciones oficiales de los Juegos de las distintas áreas funcionales, incluyendo el sitio web de los Juegos.
DOP	**Control de Dopaje**	LAN asignará voluntarios que podrán proporcionar servicios de interpretación para la interpretación y procesos de sellado de las muestras cuando los DCOs y los atletas no hablen el mismo idioma.
FIN	**Finanzas y Adquisiciones**	Coordinación para la asignación de presupuesto antes y durante los Juegos.
LEG	**Legal**	Toda documentación presentada a Panam Sports relacionada al Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos debe ser presentada en español, acompañada por un resumen en inglés. Todo acuerdo que requiera de la aprobación de Panam Sports debe ser presentado en español, de nuevo, acompañado por un resumen en inglés.
MED	**Servicios Médicos**	Coordinación para tener apoyo en los dos idiomas oficiales en la Policlínica y en las instalaciones, donde sea necesario.
NCS	**Servicios a los CON/CPN**	Interpretación en las visitas de los CON (si es necesario), Seminario de Jefes de Misión y Reuniones de Jefes de Misión durante los Juegos. Traducción de las minutas de las Reuniones de Jefes de Misión. Valoración de las habilidades lingüísticas de los posibles Asistentes de los CON.
PFS	**Servicios a la Familia Panamericana y Dignatarios**	Interpretación simultánea en Reuniones del Comité Ejecutivo, Asambleas Generales, Reuniones de Comisiones, congresos de las CP, etc. Traducción de la Guía de la Familia Panamericana, presentaciones para Panam Sports y de los títulos de los presentadores de las ceremonias de premiación.
PEM	**Recursos Humanos**	Coordinación con VOL para la selección y distribución de voluntarios de LAN.
PNC	**Planeación y Coordinación**	Coordinación para el establecimiento de metas clave, traducción de informes de proyectos y presentaciones.
PRS	**Servicios a los Medios**	Colaboración entre LAN y PRS para asegurar que todas las conferencias de prensa y entrevistas en las zonas mixtas tengan interpretación simultánea o consecutiva. LAN deberá proporcionar los servicios de traducción que se necesiten, incluyendo traducciones escritas en el MPC.

Área Funcional		Actividad
RTC	**Rate Card**	Traducción de los manuales de RTC
SPT	**Deportes**	Coordinación con SPT para la interpretación en las reuniones técnicas de cada deporte, en los eventos de prueba y durante los Juegos.
SPP	**Producción Deportiva**	Coordinación con SPP para una evaluación de las habilidades lingüísticas de los presentadores, traducción del guión de las Ceremonias de Premiación.
TEC	**Tecnología**	Coordinación con LAN para la provisión de equipo de tecnología (cabinas, audífonos) y apoyo TEC para proveer el sistema remoto de interpretación.
TRA	**Transporte**	Asegurar privilegios de transporte adecuados para los intérpretes profesionales, para facilitar su trabajo y transporte entre instalaciones (transporte público y T3, si es posible). Traducción de la guía de transporte.

Clientes

LAN interactúa internamente con las distintas AFs del CO y externamente, en su mayoría con miembros de la Familia Panamericana, incluyendo atletas y oficiales; así como, los medios, antes y durante los Juegos.

Tareas Clave

- Planeación del alcance de los servicios que se ofrecerán antes y durante los Juegos.
- Integración de un equipo conformado por personal del CO, intérpretes profesionales y voluntarios con tareas y responsabilidades clave para cubrir las diversas necesidades de traducción e interpretación.
- Definición del presupuesto de LAN en coordinación con FIN.
- Definición de políticas internas de LAN incluyendo calendarios de traducción, procesos para solicitar una traducción, etc.
- Traducción de todas las publicaciones oficiales del CO.
- Traducción del sitio web del CO.
- La revisión completa de la traducción de señalética puede hacerse antes de la producción.
- Apoyo a SPP para asesorar a los presentadores de habla inglesa y la traducción del guión de las ceremonias de medallas.
- Interpretación simultánea en todos los eventos oficiales incluyendo: Asambleas Generales, congresos, reuniones técnicas, conferencias de prensa, etc.
- Evaluación detallada de los candidatos a voluntarios de LAN para identificar su nivel de idioma y sus puntos fuertes (traducción oral o escrita). Esto sirve como filtro para todos los voluntarios de IR – Asistentes de los CONs, Asistentes de la Familia Panamericana y voluntarios de LAN.
- Interpretación consecutiva en las visitas de los CONs a instalaciones, si es necesario; conferencias de prensa y/u otros eventos.

Factores de Éxito

- Capacidad de satisfacer la demanda de todas las solicitudes de LAN a tiempo y con la calidad adecuada.
- Capacidad de educar a otras AFs para que Servicios de Idiomas esté “arriba en la lista”, para asegurar que los programas de LAN sean considerados en sus procesos generales, si se necesita traducción/interpretación.
- Consistencia en la terminología de los Juegos Panamericanos en todas las traducciones orales y escritas antes y durante los Juegos en las instalaciones de competencia y de no competencia.
- Criterios de selección claros para intérpretes profesionales, para asegurar el estándar de calidad requerido.
- Selección cuidadosa y entrenamiento específico y detallado para voluntarios de LAN.
- Apoyar a los intérpretes profesionales con transporte y acreditaciones para facilitar su trabajo y asegurar que lleguen a tiempo a sus instalaciones asignadas.
- Programación detallada de intérpretes profesionales y voluntarios durante los Juegos en todas las instalaciones, considerando respaldos en caso de cambios en el programa.

Información Detallada

Como se establece en la Constitución de Panam Sports, los idiomas oficiales de Panam Sports son el español y el inglés. Por lo tanto, toda la información y documentación producida en relación con la planeación, organización, financiamiento y preparación de los Juegos (por ejemplo, publicaciones y señalética) deben estar en español y en inglés, al menos que Panam Sports manifieste otra cosa expresamente y por escrito.

El CO debe presentar a Panam Sports su política de traducción que aplicará en ocasión de los Juegos a más tardar un año antes de la Ceremonia de Inauguración de los Juegos. Deberán proporcionarse servicios de traducción simultánea, libres de cargo, en las reuniones y en las instalaciones. El CO también debe publicar los documentos descritos en el Anexo 8 del Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos y en la sección de Comunicaciones de este Manual en las fechas establecidas y en los idiomas oficiales de Panam Sports, español e inglés.

Se aconseja que LAN sea una AF independiente que incluya todos los aspectos de interpretación y traducción. Al trabajar estrechamente con otras AFs para garantizar ahorros en costos y otras ventajas, es más sencillo para asegurar que todos los servicios de traducción sean proporcionados a un nivel óptimo. Si esto no es posible, es importante asegurar que Traducción e Interpretación trabajen estrechamente y que ambas áreas reciban el nivel adecuado de apoyo y atención.

LAN debe asegurar el uso de terminología consistente a lo largo del CO; debe trabajar junto con las diversas AFs para elaborar un glosario de terminología de los Juegos Panamericanos que incluya el nombre del CO, el lema, los nombres de las AFs, los nombres de las instalaciones y términos clave para cada AF. Después de esto, se recomienda que LAN prepare glosarios específicos por deporte para apoyar a los intérpretes y a los voluntarios en su trabajo, para asegurar la calidad.

Servicios de LAN

LAN tiene la responsabilidad de proporcionar lo siguiente:

- Interpretación profesional
- Traducción
- Voluntarios de LAN
- Interpretación por teléfono

Interpretación Profesional

Se recomienda altamente que el CO nombre a un jefe de intérpretes o a un gerente de intérpretes de entre los intérpretes que pueda relacionarse y coordinar con los diferentes intérpretes para que el CO tenga un solo punto de contacto. Las actividades que requieren interpretación simultánea son:

Antes de los Juegos

- Reuniones del Comité Ejecutivo de Panam Sports
- Reuniones de Comisiones de Panam Sports
- Asambleas Generales de Panam Sports
- Asambleas Generales de ACODEPA
- Reunión Mundial de Radiodifusores
- Congreso Panamericano de Medicina Deportiva
- Seminario de Jefes de Misión
- Visitas de los CONs a sedes – recorridos a instalaciones (si es necesario)
- Reuniones técnicas en eventos de prueba
- Conferencias de prensa

Durante los Juegos

- Reuniones del Comité Ejecutivo de Panam Sports
- Reuniones de Comisiones de Panam Sports
- Congresos de las CPs
- Reuniones técnicas
- Reuniones de Jefes de Misión
- Ceremonias de Bienvenida de Equipos
- Conferencias de prensa
- Zonas mixtas
- Programa de Observadores

Traducción

A lo largo del ciclo de vida del CO serán necesarias traducciones por escrito para asegurar que todos los documentos oficiales estén en ambos idiomas oficiales. La traducción tiene un gran impacto en los cronogramas y fechas límite de las AFs; por lo tanto, es importante que se considera la traducción desde el inicio en los cronogramas generales de las publicaciones. El CO necesita definir di los hará por dentro o si subcontratará los servicios de traducción. De ser así, el CO debe asegurar que la compañía subcontratada conozca la terminología general y técnica de los Juegos.

Los siguientes son los servicios de traducción que serán proporcionados por LAN:

Antes de los Juegos

- Todas las publicaciones detalladas en la sección de Comunicaciones de este Manual y en el Anexo 8 del Contrato para la Organización de los Juegos Panamericanos.
- Traducción del sitio web incluyendo todos los artículos de noticias
- Boletines de prensa
- Boletines de Servicios a los CON/CPN
- Presentaciones al CE, Comisiones, Asambleas Generales, Programa de Observadores
- Señalética para todas las instalaciones – es importante revisar la señalética antes de su producción

Durante los Juegos

- Traducción del sitio web incluyendo todos los artículos de noticias
- Boletines de prensa
- Periódico de la Villa Panamericana
- Después de los Juegos
- Después de los Juegos, LAN estará a cargo de traducir las Memorias de los Juegos preparadas por el CO, el informe final preparado por PNC y cualquier documento de TOK preparado por IKM.

Voluntarios LAN

Los voluntarios LAN apoyan las operaciones generales de LAN en las distintas instalaciones de competencia y de no competencia. Necesitan ser totalmente bilingües, como parte de su perfil. También se recomienda que tengan un alto nivel de habilidades de interpretación.

La evaluación de voluntarios de idiomas puede ser tardada y costosa pero es extremadamente útil, ya que la mayoría de la gente no tiene la capacidad de evaluar con precisión su propia habilidad en idiomas y la mayoría dicen que tienen fluidez o un alto nivel en el idioma. Idealmente, LAN necesita considerar solamente a los candidatos que se califican a sí mismos como nativos o que hablen con fluidez.

El Comité Organizador de los Juegos Panamericanos GDL 2011 preparó un formato de prueba a la agencia de reclutamiento de voluntarios que sirvió como filtro y solamente los solicitantes que obtuvieron una calificación de más

de 90/100 fueron asignados a Relaciones Internacionales. Fue muy útil para Servicios de traducción trabajar en colaboración con Servicios a los CON/CPN y Servicios para la Familia Panamericana para seleccionar a los Asistentes de los CON, los Asistentes de la Familia Panamericana y voluntarios LAN del pool de Relaciones Internacionales, ya que todos ellos necesitaban un alto nivel de habilidades en idiomas. Al trabajar juntas las 3 AFs ahorraron costos y tiempo.



Es importante tener en cuenta que el tener habilidades en idiomas no garantizan habilidad para interpretar; por ello, todos los voluntarios LAN deben ser evaluados de alguna forma para verificar sus habilidades, ya sea individualmente o en grupos pequeños. Es importante que LAN participe directamente entrevistando a sus propios candidatos a voluntarios, en la medida de lo posible. Esto protegerá a los voluntarios de encontrarse en una posición para la que no están calificados.

Una vez que los voluntarios hayan sido evaluados y asignados a LAN, es importante definir cuáles voluntarios traducirán en el MPC y cuáles serán desplegados en las diferentes instalaciones para ayudar con interpretación consecutiva, según sus habilidades. Una vez distribuidos, debe llevarse a cabo un entrenamiento específico usando los glosarios y documentos de apoyo preparados con antelación; así como, entrenamiento en interpretación para que los voluntarios se sientan cómodos en sus funciones.

El equipo de LAN de GDL 2011 entregó un pin a cada voluntario; el color dependía del lugar a donde fueran asignados (instalaciones, Villa Panamericana, Hotel de la Familia Panamericana). Esto dio a los voluntarios un sentido de pertenencia y también facilitó la identificación de voluntarios LAN por parte de los diversos grupos de clientes.

La siguiente es una lista de verificación para los voluntarios preparada por el equipo de LAN del Comité Organizador de GDL 2011 como referencia para planeación:


THE Language Services CHECKLIST

If you are assigned to a sports Venue, make sure you have accomplished all of the following, if you are missing any of the points just check out the underlined link to do it... Good luck!

- ☐ I participated at the **INTERPRETATION TRAINING** with Cris @MPC Expo Guadalajara If you are not from Guadalajara or you want to watch it again >
- ☐ I am a fan of the **LANGUAGE SERVICES FACEBOOK PAGE** and check it constantly >
- ☐ I follow the **LANGUAGE SERVICES BLOG** >
- ☐ I was at the **KICK OFF EVENT** Saturday September 10th @ESEF. If you were not there, you should check out the presentation at our blog >
- ☐ I have my **ACCREDITATION AND COMPLETE UNIFORM**. You can pick it up Mon-Fri from 8am to 8pm at the MAC (Main Accreditation Center)
- ☐ I have my **LANGUAGE SERVICES PIN** and have it pinned to my accreditation.
  > You must wear the pin at all times, it is your access at the Sports venues to the press areas where you will be interpreting. If you don't have it please write the responsible of your area to find out where to pick it up.
  VENUES: VILLAGE: HOTEL: MPC:
- ☐ **I KNOW MY SCHEDULE**, sent a confirmation email to the language services team, **AND HAVE A PRINTED COPY**
- ☐ I know who my Language Services **VENUE COORDINATOR** is and I am in contact with him/her.
- ☐ I know **WHERE THE VENUES ARE AND HOW LONG I NEED TO GET THERE**
- ☐ I attended the **REHEARSAL** at the venue where I will be working
  > If you couldn't make sure you know the layout of the venue and contact your coordinator for details
- ☐ I **PRACTICE** my interpretation skills and **STUDY THE GLOSSARIES AND DETAILS** of the sports I am assigned to

EVERYTHING IS CHECKED? THEN YOU ARE READY FOR AMERICA'S FIESTA!

Interpretación por Teléfono

Este servicio está disponible para apoyar cualquier necesidad de interpretación por teléfono durante los Juegos. Este servicio no es muy utilizado y por lo tanto, los voluntarios designados para trabajar en el MPC pueden hacerse cargo de este servicio.

Áreas de trabajo de LAN

Durante los Juegos, LAN proporciona servicio de interpretación simultánea, consecutiva y por escrito para apoyar el trabajo en las siguientes ubicaciones:

Instalación	Servicios
MPC	Toda la traducción por escrito, operaciones de prensa, recorridos guiados, conferencias de prensa, entrevistas.
Instalaciones de competencia	Área de Prensa, zona mixta, estaciones de control de dopaje, apoyo a presentadores de habla inglesa, si es necesario.
Villa Panamericana	Interpretación cara a cara, Centro de Información de Deportes, Ceremonias de Bienvenida de Equipos, Reuniones Técnicas, reuniones de Jefes de Misión, traducción de actas, contacto con atletas y oficiales de equipos.
Hotel de la Familia Panamericana	Asambleas Generales, Reuniones de Comité Ejecutivo, Programa de Observadores, Congresos CPs
Subsedes	Apoyo en instalaciones de competencia y el Hotel de la Familia Panamericana ubicado en el GDP.

El CO puede explorar la posibilidad de tener un servicio para ofrecer interpretación desde un lugar remoto en vez de tener cabinas de interpretación en todas las instalaciones/salones de reuniones. El CO debe revisar las implicaciones tecnológicas para que esto pueda hacerse. Esto debe ser aprobado por Panam Sports.

Recomendaciones generales

- Concientizar sobre LAN dentro del CO; esto incluye que todas las AFs sepan que todos los documentos oficiales deben ser traducidos y revisados y/o aprobados antes de su publicación para evitar errores y mantener consistencia en la terminología de los Juegos.
- Crear un glosario de términos frecuentes utilizados por laAF para que el CO hable el mismo idioma al referirse a la terminología de los Juegos.
- Establecimiento de tiempos mínimos de traducción para asegurar calidad de la traducción y coordinar con las AFs para preparar con anticipación las traducciones que vayan a necesitarse y así tener una planeación más organizada.
- Definición de un procedimiento administrativo para poder medir las necesidades reales del CO y los tiempos promedio de respuesta para apoyar los diversos requerimientos de las AFs.
- Estrecha coordinación con COM para dar seguimiento rápido a cambios en las publicaciones y definir un cronograma de traducción para que las publicaciones sean publicadas a tiempo en ambos idiomas oficiales.
- Reducir el requisito de publicaciones impresas al mínimo absoluto, maximizando el uso de publicaciones electrónicas y otras tecnologías para difundir la información a los clientes.
- En las instalaciones, coordinación estrecha con el gerente de cada instalación y el gerente de servicios a la prensa, para estar informados de cualquier cambio que pudiera afectar el trabajo programado de los intérpretes y/o necesidades de interpretación.
- El entrenamiento de voluntarios es clave; es necesario evaluar a los candidatos con una prueba de inglés (oral/escrita) para distribuirlos en funciones específicas.
- Estrecha coordinación con acreditaciones y transporte para asegurar que el personal de LAN tenga los derechos de acceso y privilegios de transporte necesarios para llevar a cabo su trabajo.
- Participación en eventos de prueba para que el personal y voluntarios se familiaricen con sus funciones durante los Juegos.

Hitos Principales

	2021 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
General	• Definición de estrategia de traducción (interna / subcontratada) • Preparación de glosario de terminología de los Juegos	• Interpretación en la Asamblea General de Panam Sports • Interpretación en la Asamblea General de ACODEPA • Interpretación en la 1ª WBB	• Finalización de perfiles y número de voluntarios • Preparación de glosarios específicos por deporte • Traducción e interpretación en eventos de prueba • Interpretación consecutiva en las visitas de los CON a la sede • Interpretación en la WBM	• Interpretación en el Seminario de Jefes de Misión y en el Congreso de Medicina del Deporte • Distribución de voluntarios y listado de asignaciones • Servicios de interpretación durante los Juegos en instalaciones de competencia y no competencia
Contínuo	• Traducción del sitio web del CO • Traducción de publicaciones • Traducción de presentaciones / informes de avances			

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

8.10 TECNOLOGÍA (TEC)

Introducción

Tecnología es una de las AFs de servicio más importantes debido a que otras AFs dependen de ella para llevar a cabo su trabajo exitosamente. Hoy en día, las operaciones de los Juegos dependen enormemente de la tecnología. Los requerimientos cambian de una edición a otra de los Juegos, ya que el desarrollo de la tecnología evoluciona constantemente. El reto para el CO es asegurar la disponibilidad de información en tiempo real para los diversos grupos de clientes y en todo momento, a través de las diferentes plataformas de comunicación.

Los Juegos no pueden operar sin tecnología y esta área comprende gran parte del presupuesto de operaciones. Es necesario prestar especial atención en la fase de planeación operativa y hacer pruebas en la fase de preparación operativa para asegurar que todos los requerimientos estén considerados.

Interacción con Otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
ACM	**Hospedaje**	Integración de ACM en el GMS
ACR	**Acreditación**	Integration / adaptation of the accreditation system into the GMS
AND	**Llegadas y Salidas**	Integración/adaptación del sistema de Llegadas y Salidas al GMS
CUL	**Arte y Cultura**	CUL y TEC podrán desarrollar una herramienta digital/app que proporcione información al público acerca de las actividades del programa de Arte y Cultura.
BIL	**Marca, Identidad e Imagen de los Juegos**	Diseño de la interfaz del sistema informático y las apps.
BRS	**Servicios de Transmisión**	TEC gestionará la provisión de tecnología para las operaciones diarias del IBC y en las distintas instalaciones de competencia y no competencia. Esto incluye el layout de las pantallas de resultados, gráficos de televisión, resultados en vivo, telecomunicaciones, internet, energía complementaria, CATV, CIS, sistema INFO y conectividad (incluyendo radios, teléfonos celulares, etc.).
BUS	**Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)**	TEC deberá gestionar el suministro de tecnología para las operaciones diarias en las áreas de hospitalidad y de activaciones de los socios comerciales.
CER	**Ceremonias**	Estrecha coordinación con la compañía productora de las ceremonias para definir las necesidades y alcance de la tecnología.
COM	**Comunicación**	Colaboración en la creación y alimentación de contenido en el sitio web, redes sociales y otras plataformas de comunicación de los Juegos.
COR	**Integración con la comunidad**	Colaboración en la creación de herramientas educativas para atraer a la comunidad.
DOP	**Control de Dopaje**	TEC proporcionará equipamiento de comunicación, computadoras e impresoras en los espacios de DOP, e instalará televisiones en las áreas de espera en las estaciones de control de dopaje.
FIN	**Finanzas y Adquisiciones**	TEC ocupa gran parte del presupuesto de los Juegos y por ello, deberán trabajar en estrecha colaboración.
FNB	**Alimentos y Bebidas**	Integración al GMS, Servicios de alimentación para el personal de TEC en las instalaciones.
GOV	**Relaciones con Gobierno**	TEC debe establecer una buena relación y colaboración con el gobierno del país sede, en particular con los ministerios que gobiernan las telecomunicaciones, la regulación del espectro de frecuencias de radio, seguridad cibernética y otras iniciativas relacionadas a la tecnología por parte del gobierno.

Área Funcional		Actividad
IKM	**Gestión de Información y Conocimiento**	Colaboración para la creación de un sistema de gestión de documentos. Inclusión en actividades de TOK.
LAN	**Servicios de Traducción**	Coordinación con LAN para la provisión de equipo de tecnología (cabinas, audífonos) y apoyo TEC para proveer el sistema remoto de interpretación.
LNS	**Legado y Sustentabilidad**	Garantizar que las mejoras tecnológicas en las instalaciones y en la ciudad permanezcan para así brindar un beneficio a la Ciudad Sede.
LEG	**Legal**	Contratos para GMS, T&S, teléfonos móviles, software, redes, telecomunicaciones, infraestructura de tecnología, etc. Todo contrato TEC debe ser aprobado por Panam Sports previo a su firma.
LOG	**Logística**	Integración en el GMS, incluyendo el cronograma maestro de entrega y sistemas de gestión del almacén. Traslado del equipo de TEC hacia/desde las instalaciones.
NCS	**Servicios a los CON/CPN**	Colaboración para la creación de una extranet para los CON. TEC apoya las operaciones de NCS, incluyendo el suministro de teléfonos móviles para los Jefes de Misión.
PFS	**Servicios a la Familia Panamericana y Dignatarios**	Coordinación de servicios de telefonía móvil para la Familia Panamericana y requerimientos operativos y tecnológicos para la Familia Panamericana en el PFH y en otras instalaciones.
PTR	**Relevo de la Antorcha Panamericana**	TEC deberá proveer soporte con la base de datos y micrositio de los Portadores de la Antorcha, así como con el equipo de telecomunicaciones.
PEM	**Recursos Humanos**	Integración en el the GMS - Plataforma de voluntarios y uniformes
PNC	**Planeación y Coordinación**	Colaboración para el desarrollo de un sistema general de seguimiento de los Juegos.
PRS	**Servicios a los Medios**	Colaboración entre RTC, TEC y PRS para publicar un Catálogo de Rate Card especial para la prensa. Colaboración entre PRS y TEC para garantizar que los medio tengan acceso a la renta de equipo de foto/video y que los procesos de RTC sean claros. PRS deberá proporcionar información acerca de los requerimientos y las áreas designadas para la prensa en las instalaciones de competencia.
RTC	**Rate Card**	Coordinar para asegurar que se incluyan servicios de tecnología en todos los manuales de RTC
RPP	**Protección de Derechos**	Colaboración para cubrir las marcas del fabricante en equipamiento tecnológico (especialmente en el área de competencia) en dado caso que no sea de la marca de un socio comercial.
SEC	**Seguridad**	Seguridad en MAC, TOC y para todo el equipamiento de tecnología en las instalaciones.
SPT	**Deportes**	Las áreas importantes de colaboración incluyen: • Cronometraje y Medición - enlace con la compañía contratada; • Resultados en la instalación (On-venue Results - OVR); • Requisitos tecnológicos y de cableado en el área de competencia • Sistema de información; y • Servicios de internet
SEQ	**Sport Entries**	Colaboración en el desarrollo y las pruebas del sistema de Inscripciones Deportivas y Clasificación.
TKT	**Boletaje**	Colaboración en la evaluación y selección de un proveedor de sistema de gestión de boletos, y en cualquier prueba que se deberá llevar a cabo (incluyendo pruebas seguridad y de carga) en el sitio web de venta de boletos y en el sitio web del CO.
TRA	**Transporte**	TEC proveerá apoyo para el rastreo de autobuses y de la flota; así como, equipo de comunicación, Sistema de navegación y si es posible, teniendo pantallas que muestren los itinerarios de transporte en las distintas instalaciones.
VED	**Desarrollo de Instalaciones**	Integración de TEC en los diseños de los planos de las instalaciones. Basándose en las necesidades de TEC de energía eléctrica suplementaria para poder operar, VED deberá proporcionar instalaciones, estructuras, plataformas listas para el cableado (y para los tableros electrónicos, por ejemplo) y los espacios apropiados en las instalaciones. VED deberá dar acceso oportuno a TEC (y a sus proveedores) para instalar el equipamiento necesario en los espacios asignados a la operación de TEC.

Área Funcional		Actividad
VEM & EVS	**Gestión de instalaciones y servicios de eventos**	TEC deberá estar involucrado los Planes Operativos de las Instalaciones.
VIL	**Gestión de la Villa**	Colaboración para: • Definir los niveles de servicio de tecnología que se proporcionarán. • Asignación e instalación del equipamiento, gestión de los bienes. • Plan de instalación y desmontaje. • Resolución de problemas. • Soporte para artículos de Rate Card.

Clientes

TEC proporciona servicios a todas las diferentes áreas dentro del CO; externamente sus clientes son Panam Sports, los atletas y oficiales, los CONs, las FIs/CPs, la prensa, el HB y RHBs, los espectadores y el público en general.

Tareas clave

- Capturar, gestionar y distribuir información de los Juegos incluyendo tiempos, puntajes y resultados
- Planeación detallada del equipamiento de tecnología que se usará en las diversas instalaciones
- Proporcionar sistemas y equipamiento de tecnología en las diferentes instalaciones de los Juegos
- Homologación del sistema de resultados con cada FI/CP
- Establecer una conexión entre las diversas partes, clientes esenciales y espectadores (conectividad, wi-fi, teléfonos celulares, etc.)
- Entrenamiento de personal, voluntarios, socios y proveedores para ofrecer tecnología que involucre a los clientes, atletas y espectadores
- Estrecha coordinación con las diversas AFs para determinar los niveles de servicio y los servicios que serán proporcionados
- Ofrecer artículos de tecnología en todos los catálogos de Rate Card
- Elegir a un proveedor de sistemas que pueda ofrecer diferentes módulos dentro del Sistema de Gestión de los Juegos que incluya ACR, SEQ, fuerza de trabajo, etc.

Factores de éxito

- Presentar los Juegos utilizando tecnología y facilidades de un estándar adecuado para el momento en que se lleven a cabo los Juegos.
- Garantizar la operación correcta de todos los sistemas de tecnología teniendo en cuenta el incremento del número de usuarios durante los Juegos.
- Tener wi-fi en todas las instalaciones de competencia y no competencia.
- Tener planes de acción alternativos en caso de una falla tecnológica (no relacionada con la electricidad).
- Tiempos rápidos de respuesta en la actualización de resultados.
- Solución de problemas confiable y continua considerando el uso más eficiente de todos los recursos disponibles (financieros, técnicos, humanos).

Información Detallada

El CO tiene la responsabilidad de planear, proveer e implementar toda la tecnología necesaria para la preparación y marcha sin problemas de los Juegos Panamericanos conforme a los estándares de la industria vigente para otros eventos deportivos importantes, para cada tecnología aplicable.

La tecnología incluye sistemas de información y redes (hardware y software), Internet y tecnología similar, telefonía y telecomunicaciones, tecnología inalámbrica, teléfonos celulares, plataformas móviles, cableado, registro de tiempos y de puntaje, sistemas de medición y despliegue, sistemas para mostrar los discursos públicos, máquinas de fotocopiado y fax, equipo fotográfico, televisiones, pantallas de resultados, pantallas de video, CATV (Circuito

Cerrado para instalaciones deportivas y no deportivas tales como el IBC/MPC), dispositivos portátiles y artículos similares que existan ahora o en el futuro.

La operación de tan amplio rango de tecnologías y a la escala de los Juegos significa que el CO necesita establecer una significativa capacidad tecnológica operativa. Las siguientes son características de TEC:

- Debe haber un entendimiento colectivo del ambiente de las operaciones generales de los Juegos y las dependencias críticas en tecnología
- Proporciona apoyo IT diario al creciente CO
- Participa en eventos de prueba junto con el resto del CO
- Coordina el equipo tecnológico y planea los servicios para todas las AFs
- Revisa los planes operativos de otras AFs para comprender el apoyo tecnológico y servicios identificados o asumidos. Es importante aclarar las dependencias y expectativas y resolver cualquier superposición o falta de datos
- Captura cualquier incidente informado por los usuarios o identificado como parte de las operaciones de tecnología
- Tiene entrenamiento y práctica en el manejo de incidentes, incluyendo incidentes importantes y situaciones de crisis
- Puede responder inmediatamente a los incidentes que ocurran a nivel de las instalaciones, a través de ingenieros en las sedes y personal auxiliar

Un enfoque interno en la gestión e integración de tecnología puede producir como resultado un legado de recursos humanos, con gente experimentada en esta área después de los Juegos. Las pruebas de operaciones en los eventos de prueba o eventos previos a los Juegos es clave para el éxito de las operaciones de TEC durante los Juegos.

Como se establece en el HCC, Panam Sports se reserva todos los derechos comerciales relacionados con el área de tecnología. El CO está de acuerdo en nombrar y contratar a “ATOS” como el proveedor exclusivo de tecnología con respecto a los siguientes sistemas y servicios relacionados:

- Sistemas de Administración de los Juegos (GMS)
- Sistemas de Difusión de Información (DIS info)
- Sistemas de Tiempos, Puntaje y Resultados (TSR)
- Gráficos para TV en vivo
- Sistemas de Información para Comentaristas (CIS)

El CO no podrá elegir proveedores de cualquier servicio de tecnología para los Juegos que no esté cubierto en la categoría de servicios de tecnología que serán proporcionados por ATOS sin previa aprobación por escrito de parte de Panam Sports. Panam Sports deberá aprobar las cláusulas de todos los contratos de proveedores de tecnología, incluyendo a ATOS, antes de que dichos contratos sean firmados.

Panam Sports se reserva todos los derechos en relación con el Internet, plataformas móviles y cualquier otra tecnología similar, incluyendo todos los derechos comerciales; así como, la elección de contendido y soluciones técnicas y su implementación. El CO deberá obtener la aprobación previa por escrito de parte de Panam Sports antes de tomar cualquier decisión, emprender cualquier acción o implementar cualquier medida con respecto al Internet, las plataformas móviles o cualquier otra tecnología similar.

El CO tendrá la responsabilidad de pagar todos los costos relacionados con la tecnología en conexión con la planeación, organización y preparación de los Juegos. Además de los servicios proporcionados por ATOS, el CO deberá asegurar lo siguiente:

- Telecomunicaciones (fibra óptica, fibra oscura, red de interconexión, servicios a través de vínculos dedicados, circuitos de cuatro hilos o equivalentes, administración del espectro y banda ancha, etc.).
- Montaje y operación de Sitios IT en todas las instalaciones de competencia y no competencia
- Datos, Internet, Wi-Fi, líneas fijas y móviles, teléfonos celulares, tarjetas SIM, equipo GPS, etc.
- IT (Software, Hardware, licencias de programas necesarios para todas las operaciones en todas las áreas)
- Energía doméstica y técnica, equipo de apoyo y emergencias

- Montaje, operación, distribución y mantenimiento del sistema de circuito cerrado, CATV, tanto en instalaciones de competencia como de no competencia
- Montaje y coordinación de CCRs (Sala de Control de Comentarios) en coordinación con el HB
- Sistema de protección y seguridad para todas las comunicaciones, datos, infraestructura, contra piratería (hacking), entre otras cosas
- Equipo de comunicación por radio e intercomunicación
- Personal y equipamiento necesario para el nombramiento, administración, operación y verificación de frecuencias y servicios del espectro radioeléctrico para todas las áreas, incluyendo Transmisiones, Prensa, Deportes y relaciones con agencias de seguridad
- Todo el equipo de cómputo (laptops, tabletas, computadoras, impresoras, scanners, plotters, UPS, sistemas de respaldo de electricidad y de información, discos duros, etc.), distribución de internet y cableado requerido para todas las áreas de los Juegos
- Provisión, montaje y operación de los diversos tipos de pantallas gigantes, pantallas de video, pantallas electrónicas de resultados, televisiones o monitores requeridos en todas las instalaciones de competencia y no competencia para cubrir las necesidades de operación y producción deportiva, CATV, tiempos y puntaje, prensa y otras necesidades de las áreas de la organización
- Provisión, montaje y operación del equipo de audio, sistema PA, monitores, consolas, sonido, amplificadores, distribuidores de señal, bocinas, etc. para toda la producción deportiva, necesidades de las salas de prensa en las instalaciones de competencia y no competencia
- Servicios de traducción, presentaciones, proyectores, pizarrones y otros elementos requeridos para salas de reuniones, salas de prensa y salas de trabajo
- Planear, proveer e implementar un sistema electrónico de votación y tabulación de resultados para la elección de la Comisión de Atletas de Panam Sports que se lleva a cabo en los Juegos, incluyendo terminales de votación ubicadas en la Villa Panamericana y en cada Villa Satélite y presentar su sistema y plan, incluyendo el apoyo adecuado de voluntarios, a Panam Sports para su aprobación, a más tardar 6 meses antes de los Juegos.

El CO deberá enviar su Plan de Tecnología 15 meses antes de los Juegos a Panam Sports para aprobación; así como, actualizaciones continuas en relación con la provisión de servicios y/o productos utilizados durante la preparación y durante los Juegos.

Sistema de Administración de los Juegos

El GMS es el conjunto de aplicaciones y herramientas que necesitan las AFs del CO para gestionar la planeación, entrega y operación de los Juegos; así como, de los eventos de prueba, el relevo de la antorcha y otras actividades previas a los Juegos.

Normalmente el GMS integra: acreditación, alojamiento, fuerza de trabajo, comida y bebidas, transporte, logística, etc.

Tiempos y resultados (Timing & Scoring – t&s), resultados en instalación (On venue results – OVR)

Los sistemas de T&S y OVR son críticos para llevar a cabo las competencias deportivas en las instalaciones. Son la fuente de información que consumen los clientes tales como la prensa, radiodifusoras, FI/CPs y oficiales técnicos, espectadores, atletas y oficiales de equipos.

- Según sea adecuado para el deporte/la disciplina en particular, los sistemas de tiempos y puntaje:
- Transmitirán información de resultados a los sistemas OVR
- Manejarán las pantallas de resultados específicas por deporte en el campo de juego
- Generarán gráficos para TV para la transmisión
- Proveerá un sistema de despliegue en tiempo real (RTDS) de salida de video de resultados

Los servicios de resultados e IT para los Juegos que serán proporcionados deben ser aprobados previamente por Panam Sports y ésta consultará a las FIs/CPs al respecto.

Los sistemas OVR comprenden una red pequeña de computadoras y laptops, servidores e impresoras en cada instalación que reciben y procesan los datos de las inscripciones deportivas y sistema de clasificación, el sistema T&S y de operadores de ingreso de datos.

OVR genera informes impresos; así como, videos de presentaciones deportivas según el deporte, incluyendo:
- Alimentación de pantallas de resultados
- Gráficos de TV (o alimentación de datos para gráficos de TV)
- Alimentación de datos para resúmenes de lo más destacado por TV
- Gráficos virtuales para transmisión
- RTDS de salida de video de resultados (específico por deporte/disciplina)

Tecnología en instalaciones

Operaciones de Tecnología en las Instalaciones (VTO) abarca todos los servicios y operaciones bajo la responsabilidad operativa de Tecnología en las instalaciones de competencia y no competencia y en las facilidades de apoyo. Cada instalación de competencia y no competencia tiene un equipo de Tecnología dirigido por un Gerente de Tecnología en la Instalación (VTM).

El/la VTM tiene la responsabilidad de gestión a nivel de la instalación para supervisar toda la planeación, implementación y operación subsecuente de los sistemas y servicios de tecnología. El equipo de Tecnología en la instalación comprende personal de gestión de servicios y técnico del CO, socios y un equipo de voluntarios de tecnología para apoyar principalmente el T&S, resultados y el escritorio de servicios.

El/la VTM representa el punto principal de contacto para los gerentes de instalaciones de las AFs sobre su equipo en la instalación, normalmente reportándose directamente con el/la Gerente General de Instalaciones o el/la Gerente de Operación de Instalaciones, pero informando simultáneamente y de forma directa al TOC.

Otras funciones clave del equipo de tecnología en las instalaciones incluyen:
- Gerente de Telecomunicaciones de la Instalación, normalmente proporcionado por el socio de telecomunicaciones para dirigir al equipo de ingenieros y todos los servicios fijos e inalámbricos en la instalación;
- Gerente de Información de Tecnología en la Instalación, proporcionado por el CO para dirigir al equipo de apoyo de IT en la instalación y el funcionamiento del escritorio de servicios en la instalación.
- Gerente de Resultados en la Instalación (VRM) proporcionado por el socio de IT para asegurar que se cumplan todos los requerimientos para el socio de T&S y para dirigir a todos los voluntarios del área de resultados y los servicios de resultados en la instalación.
- En ocasiones se necesitan gerentes asistentes para apoyar las funciones clave descritas anteriormente para las instalaciones más grandes o cuando el programa de eventos es tal que un solo gerente prácticamente no podría cubrir todas las funciones arriba descritas.

Los servicios IT en las instalaciones incluyen:
- Servicios de datos, voz, video e internet
- Área de integración de resultados
- Apoyo tecnológico
- Centro de prensa y TV – tribunas para prensa
- Audio en las instalaciones y cabina de video
- Área de monitoreo de seguridad
- CCTV
- Preparación del FOP – T&S

La instalación y operaciones de tecnología en las instalaciones dependen de infraestructura clave, por ejemplo, rutas de cableado, electricidad, aparejos y estructuras, etc. Es importante que Tecnología defina claramente sus necesidades y que coopere, de forma puntual, con los socios de las instalaciones e ingeniería que tienen la responsabilidad de ofrecerlas.

Telecomunicaciones

Los servicios de telecomunicación fija e inalámbrica son esenciales para la mayoría de los clientes de los Juegos. De igual forma, las telecomunicaciones tanto fija como inalámbrica necesitan establecerse desde el inicio del ciclo de vida del CO para sus operaciones internas. Esto incluye:

- Servicios de comunicación vocal
- Servicios de datos
- Wi-fi
- CATV
- Teléfonos celulares
- Radios
- Fibra
- Frecuencias del espectro y de radio
- Sitio web del CO

Una infraestructura significativa de redes se despliega en las instalaciones para poder ofrecer los diversos servicios de tecnología. Los componentes esenciales de la infraestructura de red se instalan en anaqueles de equipamiento en un Salón de Equipamiento de Telecomunicaciones (TER) y (normalmente) las conexiones de fibra óptica se extienden para acceder a interruptores instalados en los Anaqueles de Equipamiento de Redes (NER) distribuidos a lo largo de la instalación. Para esto se podría necesitar overlay significativo o cableado adicional e infraestructura relacionada, lo cual podría crear oportunidades potenciales de que esto se quede como legado después de los Juegos. Debe hacerse notar que puede ser posible reducir la cantidad de overlay en las instalaciones si se usa el cableado existente, etc., si cumple los estándares necesarios.

Los TER también son normalmente usados para albergar a servidores locales y otro equipamiento de cómputo en las instalaciones donde se requiere, aunque en Juegos pasados, se han usado en ocasiones para esta infraestructura Salones de Equipamiento de Cómputo (CER) independientes.

Otros clientes podrían tener exigencias adicionales, solicitando la instalación de su equipamiento en las instalaciones. Cualquier uso de espacio, electricidad, etc. en el TER es coordinado por las áreas de Tecnología del CO.

El CO debe proveer Wi-Fi gratuito en todas las habitaciones de la Villa Panamericana y en áreas comunes, en todas las instalaciones oficiales de competencia y no competencia, incluyendo el TOC, MOC, IBC y MPC. El CO también debe garantizar la conectividad por fibra óptica en todas las instalaciones oficiales deportivas y no deportivas de los Juegos.

Consideraciones específicas por sede

El IBC es la base de operaciones para el HB y los RHBs durante los Juegos. Los servicios de telecomunicaciones ofrecidos a través del Rate Card son ampliamente utilizados por estos clientes dentro del IBC para permitir la conectividad desde sus propios sistemas de IT al internet o a sus propias oficinas corporativas. El uso del Wi-Fi es un reto importante dentro del IBC debido a la cantidad de usuarios. Normalmente TEC atiende esto estableciendo un equipo de gestión del espectro en el IBC para reforzar los principios/directrices para la implementación y uso del equipo inalámbrico y redes dedicadas de Wi-Fi.

El MPC es la base de operaciones de la prensa acreditada durante los Juegos. Los servicios de telecomunicaciones ofrecidos a través del Rate Card son ampliamente utilizados por los clientes que trabajan en el MPC, incluyendo el servicio de la agencia de prensa VLAN, el cual proporciona conectividad dedicada de banda ancha a las instalaciones de competencia y de ceremonias. La provisión de acceso tanto fijo como inalámbrico al internet es un servicio esencial para los periodistas y fotógrafos en el MPC y en las instalaciones de competencia, permitiéndoles preparar contenido editorial e imágenes digitales en “tiempo real” para sus respectivas agencias, periódicos y medios digitales.

La Villa Panamericana es una de las instalaciones de los Juegos más diversa desde el punto operativo. Incluye alojamiento para atletas y oficiales de los CON, áreas de comida, áreas de entretenimiento, áreas generales de

operación para acreditación, prensa y transmisión y se necesita un servicio general de apoyo, incluyendo tecnología, para gestionar la vida diaria en la Villa.

Un servicio confiable de internet (fija e inalámbrica), telefonía celular y televisión por cable son servicios esenciales dentro de la Villa Panamericana. El CO elige la forma más conveniente de ofrecer estos servicios usando, por ejemplo, soluciones a la medida o productos estándar disponibles en el mercado (tales como banda ancha) o una combinación de ambos. También se necesita utilizar un extenso servicio AV tanto para entretenimiento como para conferencias. Además, los CONs instalan sus oficinas dentro de la Villa Panamericana. El CO apoya a los CONs proporcionando computadoras, impresoras (o capacidad para imprimir) y una red básica de conectividad que incluya acceso al internet/Wi-Fi.

Los eventos de Ruta normalmente ofrecen tiempo limitado tanto para el montaje antes del evento como para desmantelar después de la competencia. Dependen significativamente de los servicios inalámbricos, haciéndolos susceptibles a interferencia de la frecuencia de radio y a otros temas de capacidad de comunicación móvil. Se necesita prestar atención especial para asegurar una solución a la comunicación por radio, considerando las necesidades de comunicación a lo largo de un área geográfica grande entre vehículos, helicópteros y operaciones en tierra.

Servicios a clientes

Los siguientes son los servicios básicos que deben proporcionarse a los distintos clientes:

Público general: El público general sigue los Juegos por televisión o internet. Esperan acceso a información sobre los Juegos 24x7 en el sitio web, empezando años antes de los Juegos. La tecnología es el medio principal por el cual el público se involucra con los Juegos.

Espectadores: Necesitan información general sobre programas, servicios, resultados, etc. Una vez en el estadio, los espectadores necesitan Wi-Fi, pantallas de video, pantallas públicas de resultados y sistemas PA.

Host Broadcaster: Entre los servicios que el HB necesita para distribuir la señal están: teléfonos fijos y celulares, radios, gráficos de TV, televisiones con servicio CATV, internet fija e inalámbrica, banda dedicada con conectividad, servicios VLAN, equipamiento IT y cableado, etc.

RHBs: Los servicios clave para RHBs incluyen televisiones con servicio CATV, CIS, internet fija e inalámbrica, banda dedicada con conectividad, servicios VLAN, sistema INFO.

Prensa: Necesitan servicios de tecnología en el MPC y en las tribunas de prensa en las instalaciones de competencia, centros de medios en las instalaciones, salas de conferencias de prensa, zonas mixtas y posiciones de cámara. Las agencias de prensa compran muchos de los servicios a través del Rate Card.

CONs: Necesitan buenos teléfonos celulares y servicios de Wi-Fi en y alrededor de las instalaciones y de la Villa Panamericana, además de equipamiento IT, acceso a internet y teléfonos para las oficinas individuales de los CONs. Los CONs también usan los servicios de acreditación SEQ, INFO y distribución de impresos.

Atletas y oficiales: Necesitan buen servicio de Wi-Fi, principalmente para apoyar su comunicación con su familia, amigos y participación en redes sociales. Los atletas tienen acceso a pantallas de resultados específicas por deporte, servicios CATV en las zonas de atletas y confían en la precisión de los sistemas T&S y OVR. También son los usuarios principales de los servicios de tecnología en la Villa; una buena conexión de internet y servicios de Wi-Fi, teléfonos celulares y televisión son esenciales tanto pare permitir la comunicación operativa como para asegurar una excelente experiencia de los Juegos.

FIs/CPs: Las FIs necesitan un buen servicio de telefonía celular y Wi-Fi en y alrededor de las instalaciones para permitirles operar. También tienen espacios específicos asignados dentro de las instalaciones de competencia que requieren servicios de tecnología tales como internet, telefonía fija, televisiones con servicio CATV y equipamiento IT para usuarios finales. Las FIs/CPs, en cooperación con el CO, son esenciales para determinar la configuración del FOP, incluyendo la distribución de pantallas de video, de resultados y otros aspectos de los servicios y operaciones tecnológicas del FOP.

TOs: Los oficiales técnicos necesitan teléfonos celulares, radios y comunicación fija para cubrir sus necesidades operativas en las instalaciones de competencia, según determine SPT. Además, necesitan buenos teléfonos celulares y cobertura Wi-Fi en y alrededor de las instalaciones para apoyar su trabajo diario relacionado con la competencia deportiva y las operaciones del FOP. Los TOs de algunos deportes son usuarios del equipamiento T&S, siendo el Delegado Técnico quien aprueba los resultados del evento.

Socios de Entrega de Instalaciones: Los VDP responsables de las construcciones esperan tener con anticipación los requerimientos detallados de las especificaciones tecnológicas. Sin directrices claras sobre los requerimientos por parte del CO, construyen en base a sus propias suposiciones, cubriendo necesidades de legado sin considerar la oportunidad de integrar los requerimientos de tecnología de los Juegos. TEC necesita colaborar con VED para conocer los calendarios de construcción, sitios de acceso, procedimientos de seguridad, etc. para asegurar que todas las instalaciones de tecnología sean gestionadas eficientemente.

Autoridades Gubernamentales: TEC necesita establecer una buena relación y colaboración con el gobierno del país anfitrión, particularmente con los ministerios que dirigen las telecomunicaciones, la regulación del espectro de frecuencia de radio, la seguridad cibernética y otras iniciativas del gobierno relacionadas con tecnología.

Familia Panamericana: Necesitará buenos teléfonos celulares y servicio de Wi-Fi en y alrededor de las instalaciones, específicamente en sus áreas de estar y áreas de trabajo designadas y en las áreas de protocolo y hospitalidad dentro de las instalaciones.

Centro de operaciones de Tecnología (TOC)

El Centro de Operaciones de Tecnología (TOC) se encarga del control general y de acceso a todos los sistemas y servicios de tecnología en todas las instalaciones y facilidades de apoyo. El TOC cumple las siguientes funciones clave:

- Monitoreo y supervisión de todos los incidentes y problemas de tecnología, facilitado a través del uso de una herramienta de gestión de servicios IT por parte de todo el personal operativo de tecnología y clientes.
- Monitorear que se respete cada Memorándum de Entendimiento.
- Intervenir cuando sea necesario para resolver los incidentes graves.
- Atender temas relacionados con la fuerza de trabajo de Tecnología.
- Monitorear servicios seleccionados en las instalaciones; por ejemplo, la electricidad para las instalaciones IT en las sedes.
- Monitorear los servicios ofrecidos de manera central; por ejemplo, redes, centros de información.
- Gestionar cambios de forma centralizada.
- Gestionar la derivación de información a los socios y proveedores de servicios según corresponda.
- Manejo de crisis.
- Actuar como el punto de contacto principal y de derivación de información para el MOC y las agencias gubernamentales relacionadas con tecnología.

Oportunidades de Legado

Tecnología ofrece diversas oportunidades para contribuir al legado a la ciudad sede, incluyendo gente con habilidades en tecnología e infraestructura de telecomunicaciones. A continuación se presenta una lista de ejemplos de oportunidades de legado en tecnología;

- Diseño de infraestructura de telecomunicaciones en y alrededor de las instalaciones;
- Infraestructura de tecnología en las instalaciones (por ejemplo, pantallas de video, equipamiento T&S, TERs; así como, telecomunicaciones, etc.);
- Despliegue de redes de radio dentro de la ciudad sede;
- Programas para disposición de materiales; por ejemplo, computadoras de escritorio y/o laptops, PCs para escuelas después de los Juegos.

Cifras de TEC en TO2015

Las siguientes son las cifras TEC posteriores a los Juegos de Toronto 2015, como referencia:

- 350 millones de visitas al sitio web
- 5000 casos atendidos en los escritorios de ayuda
- 100,000 metros de cable
- 10,000 metros de fibra oscura nueva
- 6500 radios
- 3000 teléfonos celulares
- 3200 cuentas de correo electrónico
- 2855 puertos de redes
- 2300 laptops
- 1370 teléfonos VoIP
- 760 impresoras
- 4000 resmas de papel
- 575 monitores de televisión
- 515 puntos de acceso a Wi-Fi
- 2 centros de información
- 1 TOC

Hitos Clave

	2020 (JP-3 años)	2021 (JP -2 años)	2022 (JP- 1 año)	2023 (año JP)	2024 (PAG + 6 meses
General	• Nombramiento del Jefe de TEC • Planeación de TEC • Evaluación por parte de TEC de la infraestructura en las instalaciones • Lanzamiento del sitio web • Planeación de servicios en todas las instalaciones (audio y video, TV, datos)	• Presentación del plan de TEC para aprobación • Firma del contrato con ATOS • Apoyo de TEC en eventos de prueba • Integración de la plataforma de voluntarios en GMS • Primer proyecto de manuales de operación • Homologación de instalaciones	• Planeación de servicios de audio y video • Planeación de TEC para TRA y SEC • Diseño de overlay para TEC • Integración de sistemas de ACR y SEQ • Adquisición de equipamiento para los Juegos • Homologación de instalaciones	• Entrenamiento de voluntarios • Presentación del sistema de votación electrónica para la elección de la Comisión de Atletas para aprobación • Montaje de TOC • Ensayos de TEC • Operaciones de TEC en todas las instalaciones de competencia y de no competencia • Sistemas de resultados e integración con el sitio web	• Informe escrito describiendo con detalle los servicios y/o productos ofrecidos durante la preparación de los Juegos.

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

8.11 SERVICIOS MÉDICOS (MED)

Introducción

Los Servicios Médicos se relacionan con las actividades que brindan servicios médicos integrales, accesibles y eficientes a todos los grupos de clientes de los Juegos Panamericanos durante la duración de los Juegos. El CO coordina la prestación de atención médica dentro de las instalaciones de los Juegos y se asegura que la atención médica coordinada y adecuada está disponible fuera de las sedes de los Juegos.

Interacción con Otras Áreas Funcionales

	Área Funcional	Actividad
ACM	**Hospedaje**	Proporcionar servicios médicos en todos los hoteles oficiales. Asegurar hospedaje y un espacio para reuniones para la Comisión Médica de Panam Sports en el hotel de la Familia Panamericana. Coordinación para la operación del alojamiento para el Congreso Panamericano de Medicina Deportiva.
ACR	**Acreditación**	Asegurar los accesos correctos para los oficiales de MED y DOP para cumplir con su trabajo.
AND	**Llegadas y Salidas**	MED deberá trabajar con las autoridades del país sede (aduanas, cuarentena, salud) para la inmunización de aquellos que entren al país (si es necesario), y para obtener la información acerca de los trámites para la entrada y salida de los médicos y sus suministros (medicamentos, equipo médico).
BRS	**Broadcast Services**	Se proporcionarán servicios médicos en el IBC y en cualquier instalación que tenga operaciones de transmisión.
BUS	**Desarrollo Comercial**	Colaboración en las oportunidades de patrocinio con socios comerciales del área médica para el suministro de productos farmacéuticos, diagnóstico por imágenes, servicios de laboratorio, suministro de productos en especie y equipamiento tanto en la policlínica como para primeros auxilios.
CER	**Ceremonias**	Es necesario proveer servicios médicos en todas las ceremonias para los diversos grupos de clientes
CNW	**Limpieza y Manejo de Residuos**	Acordar que CNW deberá proporcionar contenedores para residuos, contenedores para residuos peligrosos, contenedores de reciclaje, servicios de limpieza y eliminación de residuos en la policlínica de la Villa y en los espacios médicos en las instalaciones.
COM	**Comunicación**	Colaboración en la elaboración de las publicaciones de MED.
DOP	**Control de Dopaje**	Colaboración para: • Garantizar que el personal en la policlínica y en otras estaciones médicas estén al tanto de la “Lista de Prohibiciones” vigente durante los Juegos. • Creación de políticas en común relacionadas con los atletas que requieran atención médica mientras estén en el proceso de control de dopaje.
RSK	**Gestión de riesgo y seguros**	Coordinación para acordar la cobertura y contratación del seguro médico para acreditados.
GOV	**Relaciones con Gobierno**	Coordinación con autoridades de Salud Pública para el uso de ambulancias y acuerdos con hospitales públicos cuando aplique.
LAN	**Servicios de Traducción**	Coordinación para tener apoyo en los dos idiomas oficiales en la Policlínica y en las instalaciones, donde sea necesario.
LEG	**Legal**	Acuerdos con hospitales oficiales designados, agencias médicas, etc.
LOG	**Logística**	Colaboración para implementar las políticas y procedimientos para la importación de medicamentos y equipo médico. Colaboración en la configuración de los espacios médicos y distribución de hielo.

	Área Funcional	Actividad
NCS	**Servicios a los CON/CPN**	Coordinación para: • Facilitar la comunicación entre los CON y MED con respecto al registro del personal médico de los CON, la importación de medicamentos y equipamiento médico. • Distribuir todas las publicaciones de MED a los CON. • Garantizar que todos los CON tengan un espacio médico dentro de su asignación en la Villa. • Definir los niveles de servicio para los CON en la Policlínica de la Villa.
PFS	**Servicios a la Familia Panamericana y Dignatarios**	Los Servicios Médicos deben estar disponibles para los miembros de la Familia Panamericana.
PTR	**Relevo de la Antorcha**	MED deberá coordinar y planificar los servicios médicos del Relevo, en colaboración con SEC.
PEM	**Recursos Humanos**	Creación de estrategias para contratación de personal especializado
PRS	**Servicios a los Medios**	Coordinate with MED to ensure medical facilities or personnel available at all venues or venue clusters.
RTC	**Rate Card**	Coordinación para incluir servicios médicos en los manuales de RTC
SPT	**Deportes**	Deberá haber servicios médicos en todas las competencias deportivas. Colaboración para determinar el número de ambulancias requeridas para cada deporte. MED para participar en los eventos de prueba para probar las operaciones, evaluar y capacitar a los voluntarios.
TRA	**Transporte**	Los miembros de la Comisión Médica de Panam Sports necesitan transporte entre las instalaciones, la Villa, el laboratorio antidopaje y el hotel de la Familia Panamericana para cumplir sus funciones de trabajo. Además, deben definirse las rutas EMS desde las instalaciones hasta los hospitales oficiales. Debe permitirse a las ambulancias usar el GRN.
VED	**Desarrollo de Instalaciones**	Designación de las áreas médicas en cada instalación de competencia.
VEM & EVS	**Gestión de instalaciones y servicios de eventos**	Colaboración para asegurar que se proporcionen servicios médicos en las instalaciones de competencia (en los espacios médicos), y en las instalaciones de entrenamiento (primeros auxilios).
VIL	**Gestión de Villa**	Colaboración en la planeación y operación de: • La Policlínica. • La estación de primeros auxilios en la Plaza de la Villa. • Respuesta en casos de emergencia y procedimientos médicos.

Clientes

El área de servicios médicos debe garantizar atención médica de calidad a los siguientes grupos de clientes: atletas, oficiales técnicos, voluntarios, fuerza de trabajo, espectadores, medios acreditados y la Familia Panam Sports en los eventos de prueba y reuniones oficiales así como desde el inicio de sus actividades y por la duración de los Juegos Panamericanos

Tareas Clave

- Proporcionar servicios de salud relacionados con el deporte a todos los atletas y clientes relacionados con los Juegos, en un marco basado en evidencia que brinde atención médica, así como evaluar los grados de urgencia en el paciente y proporcionar transporte al hospital designado si es necesario.
- Crear un equipo integrado de diferentes profesionales en la salud.
- Asegurar que los atletas y las personas relacionadas con los Juegos tengan acceso y prioridad a los servicios médicos apropiados en la Villa Panamericana y lugares para la evaluación y el tratamiento de las condiciones de salud.
- Asegurar que los atletas y la familia de los Juegos Panamericanos tengan acceso preferencial a los hospitales
- Asegurar la comunicación y la colaboración con las autoridades locales para el uso adecuado de los servicios médicos esenciales, los servicios de gestión de emergencias y la vigilancia de la salud pública.

Factores de Éxito

- Garantizar atención médica de calidad durante los eventos de prueba y los Juegos Panamericanos a todos los grupos de clientes.
- Implementación de medidas oportunas de prevención y control de salud pública.
- Comunicación y relación de trabajo efectiva con las autoridades de salud pública.
- Provisión de atención médica de la mejor calidad y creación de un legado duradero de medicina deportiva.

Información Detallada

El CO debe proporcionar servicios de atención y respuesta médica para enfermedades o lesiones agudas y de emergencia a todos los clientes de los Juegos Panamericanos, incluidos los espectadores, durante el período de Juegos en las sedes deportivas y no deportivas de los Juegos y la Villa Panamericana. Para esto, debe trabajar en conjunto con las diferentes áreas funcionales del CO.

La ciudad sede, el CON local y el CO son responsables de todos los aspectos de los servicios médicos relacionados con los Juegos Panamericanos, a través de las autoridades correspondientes en la ciudad y país sede y deben garantizar la implementación de todas las medidas necesarias y apropiadas de servicios médicos, incluyendo repatriación. Consulte la sección Gestión de riesgos y seguros de este Manual para obtener más información.

Mientras que el área de Servicios Médicos es directamente responsable de proporcionar los servicios médicos en las sedes de los Juegos Panamericanos, también deben coordinar con los servicios de salud locales y regionales. Estos servicios incluyen:

- Hospitales de la Familia Panamericana
- Transporte médico incluyendo ambulancias
- Servicios de salud pública e higiene, incluida la educación y promoción de la salud

Servicios médicos tiene la responsabilidad de educar a los participantes de los Juegos en relación con las normas de salud del país anfitrión y facilitar su cumplimiento. Servicios Médicos también tiene la responsabilidad de actuar como enlace con las agencias de salud pública para proporcionar información relevante acerca de los Juegos Panamericanos y sus participantes, y recibir asesoramiento de expertos sobre el estado de salud pública del país. Servicios Médicos debe garantizar una estrecha colaboración y coordinación con la organización de salud pública líder con roles acordados, responsabilidades y resultados; incluidas las evaluaciones de riesgos, y protocolos de respuesta y manejo de información.

Servicios Médicos debe investigar las reglamentaciones de ingreso de animales para el país anfitrión e informar a los CON sobre dichas reglamentaciones y regulaciones de importación de medicamentos veterinarios, específicamente para caballos traídos al país para los eventos ecuestres que pueden estar sujetos a ciertas restricciones de salud y períodos de cuarentena.

El CO debe designar a un Jefe de Servicios Médicos para actuar como enlace con la Comisión Médica de Panam Sports y garantizar la prestación de los servicios médicos para los Juegos Panamericanos.

Comisión Médica de Panam Sports

La Comisión Médica de Panam Sports es responsable de todos los aspectos médicos y de dopaje antes y durante los Juegos Panamericanos en nombre de Panam Sports. El área de Servicios Médicos del CO está a cargo de coordinar, proporcionar e informar sobre las acciones de control médico y de dopaje a la Comisión Médica Médica de Panam Sports. La Comisión Médica programará visitas antes de los Juegos en las cuales los informes de avances con respecto a MED y DOP deben ser presentados y discutidos.

El CO debe proporcionar un espacio de reunión para la Comisión Médica en el hotel de la familia de los Juegos y la policlínica de la Villa con equipamiento a ser acordado con Panam Sports.

La Comisión Médica de Panam Sports sugiere que el equipo médico de cada CON entregue información médica con los registros médicos y dentales pertinentes de cada miembro de su delegación (atletas, entrenadores, personal administrativo, líderes de equipo) ya que esta información podría ser vital en caso de emergencia durante los Juegos. Esto también se sugiere para los funcionarios técnicos, los medios y la Familia de los Juegos.

Servicios Médicos en la Villa Panamericana

Tanto los CONs como el área de Servicios Médicos del CO brindan atención médica dentro de la Villa. El CO debe proporcionar a cada CON con espacio médico para que los médicos de su delegación proporcionen servicios generales de medicina deportiva a su delegación. El espacio médico asignado a cada CON depende del tamaño de la delegación como se indica en el Contrato con la Ciudad Sede. El equipo a proveer por el CO debe ser aprobado por Panam Sports, pero debe incluir camas para exámenes, separaciones de paredes, hielo, escritorios, sillas, contenedores de basura para materiales estándar y peligrosos y un refrigerador / minibar para almacenar hielo, almohadas, sábanas y toallas. Las cantidades de los equipos variarán según el tamaño del equipo de cada país. El equipo adicional debe estar disponible para que los CON puedan comprar a través de RTC.

El espacio médico debe también estar provisto de servicio de lavandería para toallas, sábanas, la eliminación de residuos y limpieza y manejo seguro de los desechos médicos y objetos punzantes. La fabricación de hielo o instalaciones de suministro de hielo deben de proveer un suministro suficiente hielo para la Villa (así como en los sitios de competencia). Los suministros de hielo deben estar ubicados convenientemente para todas las instalaciones médicas de los CONs y ser de fácil acceso las 24 horas, los 7 días de la semana.

Se reforzará con el área de Servicios a los CONs y el área de Villa Panamericana que los CONs más pequeños sean ubicados juntos, para que puedan compartir recursos médicos y hacer un uso más eficiente de la policlínica.

El CO debe establecer servicios de primeros auxilios en el Centro de Bienvenida de la Villa Panamericana.
.

Equipos Médicos de los CON

Los profesionales de la salud que viajan con los CONs deben estar legalmente autorizados a tratar a los miembros de sus respectivas delegaciones. El equipo médico de los CONs necesita estar autorizado a:

- Tratar a los miembros de sus delegaciones en el espacio médico CON provisto en la Villa y las diferentes sedes.
- Escribir prescripciones médicas para los miembros de sus delegaciones para productos farmacéuticos no controlados, que se dispensarán en la farmacia policlínica.
- Ordenar ciertos servicios o procedimientos de diagnóstico en la policlínica
- Acompañar a los miembros de la delegación a la policlínica, los hospitales oficiales y estar involucrados en el cuidado del paciente

Se recomienda que el CO tenga coordinadores médicos para mediar con los equipos médicos de CON

Registro del Equipo Médico del CON

MED coordina el registro del personal médico del CON bajo la autoridad del Ministerio de Salud u otra agencia autorizada de salud. Los equipos médicos de los CONs incluyen médicos y también pueden incluir profesionales de la salud no médicos, como fisioterapeutas. Los servicios médicos deben trabajar en estrecha colaboración con los organismos pertinentes para que este proceso sea lo más fluido posible.

Por lo tanto, el área de Servicios Médicos debe trabajar en estrecha colaboración con el área de NCS que facilitará la comunicación del proceso de registro a los jefes de misión y los jefes médicos de los CONs.

Policlínica

Al ser el hogar de los atletas durante los Juegos, la Villa Panamericana requiere tener una Policlínica para garantizar que todos los asuntos relacionados con los servicios médicos sean atendidos. La policlínica debe estar ubicada en la zona residencial de la Villa.

- Los servicios de policlínica incluyen:
- Servicios de emergencia las 24 horas, incluidas las ambulancias
- Medicina general
- Medicina deportiva y rehabilitación
- Imágenes de diagnóstico (rayos X, ultrasonido)
- Traumatólogo de guardia de 07:00 a 23:00h
- Estaciones de control de dopaje para la recolección de muestras de orina y sangre
- Farmacia
- Servicios especiales tales como: servicios dentales, de la vista y otros servicios de consulta especializada deben ser acordados con Panam Sports
- Recepción de exenciones de uso terapéutico (TUEs), el OC puede optar por recibir TUEs en cajas.

Las horas de operación de la policlínica son generalmente de 07:00 a 23:00 con servicios de emergencia durante la noche. Las Villas satélite también debe tener servicios médicos adecuados para los atletas y oficiales que se alojan allí. Servicios en los alojamientos satélite incluyen:

• Servicios de emergencia las 24 horas
• Medicina general
• Medicina deportiva y rehabilitación

In alignment with the New Norm Report from the IOC, Panam Sports encourages specific services to be provided at local hospitals in close proximity to the Village (maximum 15 min) instead of within the Pan American Village polyclinic provided the following conditions are guaranteed:

- The clinic or hospital has enough capacity
- No waiting times for athletes
- Transportation is provided to/from the Village to the hospital
- Athletes are escorted throughout the process
- This should be covered by the OC medical insurance

En línea con el Reporte de la Nueva Norma del COI, Panam Sports recomienda que se presten servicios específicos en los hospitales locales cercanos a la Villa (máximo 15 min) en lugar de dentro de la policlínica en la Villa Panamericana, siempre y cuando se garanticen las siguientes condiciones:

• La clínica o el hospital tenga suficiente capacidad
• No haya tiempos de espera para los atletas
• Se proporcione transporte desde / hacia la Villa al hospital
• Los atletas sean acompañados durante todo el proceso
• Esto debe estar cubierto por el seguro médico del CO.

Cuando un atleta recibe tratamiento de un equipo de MED, debe asegurarse de que no se administren medicamentos prohibidos. Por esta razón, todo el personal médico involucrado en el tratamiento o suministro de medicamentos a los atletas debe ser educado sobre los problemas de dopaje y saber dónde acceder a información precisa sobre el estado de los medicamentos con sustancias prohibidas. El proceso de solicitud de TUE para medicamentos también debe ser conocido por todos los profesionales de atención médica que trabajan en el equipo de Servicios médicos.

La farmacia policlínica debe considerarse como un punto de información designado para que todo el personal médico tenga acceso a la información sobre el estado de los medicamentos en el deporte y debe estar disponible para dispensar los medicamentos identificados en la Guía de Farmacia. Los farmacéuticos en la farmacia policlínica necesitan conocimiento experto del estado de todos los medicamentos disponibles y asegurarse de que haya sistemas para prevenir el suministro inadvertido de medicamentos prohibidos a los atletas. Se deben mantener los registros completos de los pacientes para cada medicamento dispensado de la farmacia policlínica.

El plan inicial de la policlínica debe enviarse a Panam Sports para su aprobación 2 años antes de los Juegos y el plan detallado debe finalizarse 1 año antes de los Juegos para garantizar que esto se considere en el presupuesto operativo de los Juegos.

Servicios Médicos en instalaciones de competencia

Se deben proporcionar servicios médicos en todas las sedes de los Juegos Panamericanos durante los horarios operativos. Además, se deben proporcionar servicios médicos en todas las sesiones oficiales de entrenamiento y competencia, comenzando al menos una hora antes del entrenamiento oficial y 2 horas antes de que comience la sesión de competencia y terminando 1 hora después del final de las sesiones de entrenamiento y competencia.

Los servicios médicos se proporcionan a los espectadores, los medios y el equipo de trabajo local. El servicio médico del espectador también debe brindar atención a los miembros de la familia de los Juegos en la sede.

Antes de la competencia, el plan para la atención del atleta, incluido el acceso al área de competencia, debe revisarse con los equipos médicos de la FI / CP (y los CONs, cuando corresponda) en cada sede. El jefe médico de la sede necesita tener una reunión con los médicos del CON antes de comenzar lso entrenamientos oficiales en el lugar. En la medida de lo posible, el jefe médico de la sede y personal clave deben participar en los eventos de prueba para revisar la planificación de la atención del atleta.

Los médicos deben estar disponibles cerca del área de competencia para proporcionar atención de emergencia y primeros auxilios a los atletas y oficiales para permitir una respuesta rápida, según sea necesario. El OC debe tener un plan de respuesta de emergencia para transportar atletas a hospitales oficiales si es necesario. El OC debe determinar el nivel de servicios médicos y enviarlos a Panam Sports para su aprobación.

Clínicas Médicas en Instalaciones de Competencia

La clínica médica en cada sede de competencia necesita proporcionar servicios que van desde la medicina deportiva adecuada y los servicios de atención primaria hasta la atención de emergencia inicial de las padecimientos mas graves para todo el personal en el área de competencia o en las áreas de entrenamiento. En instancias que amenazan la vida, los primeros auxilios, evaluación y tratamiento debe ser responsabilidad exclusiva del equipo de Servicios médicos y de los servicios de emergencia, y debe basarse en la mejor práctica médica actual nacional e internacional.

Se necesita estar equipado a un nivel adecuado para proporcionar una gama completa de cuidados de rutina y de emergencia para salvar vidas. Si no se equipan estas estaciones a un nivel adecuado, se puede demorar la competencia hasta que se restaure el nivel. También debe contar con al menos un médico, fisioterapeuta y una enfermera u otro terapeuta apropiado adicional a personal de apoyo durante el entrenamiento oficial y debe ampliarse de manera adecuada para los días de competencia.

En las sedes de competencia, las estaciones médicas deben tener suficiente agua, hielo y tinas para la crioterapia bajo demanda, durante los días de entrenamiento y competencia. Para algunos deportes, la CP / FI puede requerir que, el personal médico entrenado en el deporte, esté en el lugar de competencia.

Riesgo Médico Deportivo

EL CO de los Juegos Panamericanos de Toronto 2015 categorizó los deportes en su programa de juegos considerando su nivel de riesgo. Esto los ayudó en su planificación de recursos para ser utilizados:

Alto riesgo	Mediano riesgo	Bajo Riesgo
Beisbol / Softbol	Baloncesto	Tiro con Arco
Boxeo	Canotaje sprint	Bádminton
Canotaje slalom	Gimnasia	Boliche
Ciclismo - Pista / Ruta / BMX / Montaña	Handball	Esgrima
Clavados	Judo	Golf
Ecuestres	Karate	Racquetbol
Futbol	Maratón / Marcha	Tiro Deportivo
Hockey	Patinaje	Squash
Pentatlón Moderno	Remo	Natación / Natación Artística
Acuáticos - Aguas abiertas	Atletismo - Pista y campo	Tenis de Mesa
Rugby	Polo Acuático	Tenis
Vela	Levantamiento de Pesas	
Taekwondo	Luchas	
Triatlón		

Alto riesgo	Mediano riesgo	Bajo Riesgo
Esquí Acuático / Wakeboard		

La categorías adoptadas por Lima 2019 son:

Lima 2019

Alto riesgo	Mediano riesgo	Bajo riesgo
Beisbol / Softbol	Baloncesto - 3x3 y 5x5	Tiro con Arco
Boxeo	Canotaje sprint	Bádminton
Canotaje slalom	Gimnasia	Boliche
Ciclismo - Pista / Ruta / BMX / Montaña	Handball	Esgrima
Clavados	Judo	Golf
Ecuestres	Karate	Racquetbol
Futbol	Maratón / Marcha	Tiro Deportivo
Hockey	Patinaje	Squash
Pentatlón Moderno	Remo	Natación / Natación Artística
Acuáticos - Aguas abiertas	Atletismo - Pista y campo	Tenis de Mesa
Rugby	Polo Acuático	Tenis
Vela	Levantamiento de Pesas	**Bodybuilding**
Taekwondo	Luchas	
Triatlón		
Esquí Acuático / Wakeboard		
Triathlon		
Water Ski / Wakeboard		

Es importante mencionar que esta tabla se debe actualizar con el programa deportivo para cada edición específica de los Juegos y es sólo una referencia para fines de planificación. La información al respecto debe ser confirmada por medio del área de SFS del CO con cada CP / IF.

Ambulancias

En general, los servicios médicos deben planear asignar un mínimo de dos ambulancias dedicadas en la mayoría de las sedes, una para atletas y otra para espectadores. Esta cobertura de servicios de emergencia puede ser revisada (aumentada o disminuida) después de una revisión detallada del deporte, el tamaño de la sede, la capacidad de espectadores y la superposición del lugar. Sin una ambulancia en la sede, no hay competencia.

Las agencias de servicios de emergencia deben trabajar estrechamente con el área funcional e transporte y las autoridades de transporte en cumplimiento de la ley de la ciudad anfitriona. Durante los Juegos, ciertas vialidades pueden cerrarse a todo el tráfico, o restringirse a ciertos vehículos, lo que podría afectar las rutas de servicios de emergencia existentes. Se necesita una planificación cuidadosa de las rutas de emergencia, puntos de acceso y mapeo por adelantado para cada sede.

Todas las ambulancias de los Juegos deben hacer uso de los carriles Panamericanos.

Deportes con Múltiples Ambulancias Para Atletas

Todos los deportes deben tener una ambulancia en la sede para que comience la competencia. Sin embargo, debido al riesgo médico de algunos deportes, requieren tener varias ambulancias en la sede para poder comenzar la competencia. La siguiente es una lista de deportes que requieren múltiples ambulancias.

Deporte	Número de ambulancias
Beisbol	2
BMX	2
Boxeo	2
Canotaje	2
Ciclismo - Freestyle	2
Ciclismo - Montaña	2
Ciclismo - Pista	2
Ecuestres	2
Futbol	2
Judo	2
Karate	2
Pentatlón Moderno	2
Remo	2
Softbol	2
Taekwondo	2
Triatlón	3
Levantamiento de Pesas	2

La lista anterior es solo para referencia y el área de servicios médicos debe trabajar en estrecha coordinación con el área de deportes para confirmar estos números de acuerdo con las regulaciones vigentes de la FI para cada deporte. Los niveles de ambulancias deben confirmarse en coordinación con Panam Sports.

Es necesario tener ambulancias en la Villa y Villas satélites (si corresponde) durante todo el período de Juegos (apertura de la Villa y cierre de la Villa).

Las ambulancias se pueden dividir en las siguientes categorías:
- Alta complejidad
- Media complejidad
- Transporte

Es necesario designar un coordinador de ambulancias durante los Juegos, esta persona deberá verificar su presencia en cada sede de competencia y debe informar al médico que asiste a las reuniones diarias de la Comisión Médica. Las ambulancias deben estar en los lugares de competencia al menos 2 horas antes de la hora de inicio de la competencia (para calentamiento). Las ambulancias de los atletas no deben ser usadas por los espectadores.

Es necesario tener un servicio de ambulancia o una ambulancia de guardia en el hotel de la Familia de los Juegos durante sus días de operación oficial.

Seguridad y Rescate en el Agua

Todas las sedes acuáticas y náuticas deben contar con protección adicional y deben implementarse sistemas para proteger a los atletas, incluidos: socorristas, botes de seguridad, kayaks, tablas de paddle, etc.

Hospitales Oficiales

Los hospitales debidamente equipados y con personal adecuado deben designarse como hospitales oficiales para los Juegos Panamericanos en los que los servicios médicos y quirúrgicos de emergencia estarán disponibles de forma gratuita para los grupos de clientes de los Juegos Panamericanos acreditados, tal como sea definido por Panam Sports. El CO debe firmar un acuerdo con esos hospitales para garantizar este servicio.
El rol de los hospitales designados es proporcionar:
- Evaluación en área de emergencias y derivación adecuada
- Diagnóstico por imágenes y servicios de laboratorio
- Servicios de consulta especializada
- Atención y transferencia del paciente
- Procedimientos quirúrgicos
- La familia de los juegos debe tener prioridad
- Los hospitales de los Juegos deberán estar listados por tipo de especialidad médica

Los hospitales oficiales deben estar estratégicamente ubicados en la proximidad más cercana posible a las sedes de los Juegos y el transporte desde las sedes a los hospitales designados debe integrarse en el plan general de servicios médicos.

El nivel de servicios médicos para la ciudad anfitriona no debe verse comprometido durante los Juegos Panamericanos. Los problemas de capacidad deben abordarse durante la fase de planeación para garantizar recursos y servicios óptimos.

Servicios Médicos en Ceremonias

Los atletas pueden necesitar acceso a atención médica en sedes que no son de competencia, incluidas las ceremonias de apertura / clausura y las ceremonias de premiación. Es posible que estas sedes no necesiten una clínica médica especializada, pero los planes médicos deben permitir un tratamiento efectivo y privacidad para el atleta, separados de la atención del espectador si es necesario.

Las ceremonias de apertura y clausura son eventos únicos en la medida que necesitan el apoyo médico para un gran número de atletas y oficiales de equipo reunidos en un solo lugar.

También se deben desarrollar protocolos de comunicación para facilitar la comunicación entre el personal y los voluntarios del CO y los proveedores de servicios contratados y comunitarios, incluyendo la información a comunicar, cuándo y cómo.

Servicios Médicos en IBC / MPC

El CO debe proporcionar servicios médicos en el IBC y el MPC para los medios acreditados, incluidos el host broadcaster y los poseedores de derechos y deben planificar los primeros auxilios y los servicios de emergencia en caso de que sea necesario. Los servicios médicos, incluidos los servicios de emergencia, deben proporcionarse durante los días y horas oficiales de funcionamiento.

Servicios Médicos en el hotel de la Familia Panamericana

El OC debe proporcionar servicios médicos, con la presencia de un médico en el hotel de la Familia de los Juegos para los miembros acreditados de la Familia de los Juegos, y debe planificar los servicios de emergencia en caso de que sea necesario. Los servicios médicos deben proporcionarse durante los días de funcionamiento oficiales del hotel de la Familia de los Juegos, que generalmente comienza unos días antes de la Asamblea General de Panam Sports.

Congreso Panamericano de Medicina del Deporte

El CO tiene la responsabilidad de organizar el Congreso Panamericano de Medicina del Deporte en las fechas, lugar, y con los servicios previamente acordados entre Panam Sports, el CO y la Comisión Médica de Panam Sports. El congreso generalmente tiene una duración de 2-3 días e incluye talleres teóricos y prácticos, así como

visitas a las sedes de los Juegos. La agenda detallada y el contenido del congreso deben establecerse en coordinación entre el CO y la Comisión Médica de Panam Sports.

Red de Comunicación de Servicios Médicos

El CO debe establecer una red de comunicación de servicios médicos para que todas las partes estén al tanto de los acontecimientos, incluyendo:

- Comisión Médica de Panam Sports
- Equipo central de servicios médicos
- Jefes médicos de las sedes
- Médicos de los CONs
- Centro principal de operaciones de los Juegos (MOC)
- Oficiales de salud pública

Cada miembro de la Comisión Médica de Panam Sports debe tener un teléfono con la información de contacto de todos los servicios médicos y el personal de control de dopaje (con un plan de datos permanente).

El área de servicios médicos local establecerá un equipo estadístico para informar sobre
- Áreas médicas: policlínicos de CON
- Operaciones Policlínica de la Villa
- Estaciones de los servicios médicos a las sedes de competencia
- Operaciones en hospitales oficiales (especificando servicios provistos)

Se debe especificar la siguiente información para cada paciente: número de acreditación, CON, deporte, diagnóstico, tratamiento, operación, nombre de la clínica / hospital. Esto debe ser informado diariamente en las reuniones de la Comisión Médica. Se sugiere que el CO cree una aplicación con acceso restringido para ingresar estos datos.

Seguro

Seguro Médico y de Repatriación

El CO debe proporcionar seguro de salud, incluida la repatriación a todos los atletas acreditados, oficiales de equipo, entrenadores / personal de apoyo y miembros de la familia de los Juegos que participan en los Juegos Panamericanos. sala de emergencia integral, en la atención del paciente, quirúrgica y de la especialidad para las condiciones nuevas y en curso. Pueden haber excepciones por condiciones preexistentes que se determinarán en coordinación con la Comisión Médica de Panam Sports. Las lesiones que ocurren bajo la influencia de alcohol y / o drogas recreativas no serán cubiertas.

Seguro de Licencia Médica y Negligencia

El CO debe determinar el proceso para que los médicos soliciten una licencia activa para ejercer la medicina en el país anfitrión. El CO no está obligado a proporcionar seguro por negligencia médica para el personal médico del CON. Las fechas clave para este proceso deben ser establecidas y comunicadas por el OC de manera oportuna a la Comisión Médica de Panam Sports y a los CONs.

Importación de productos terapéuticos

Todos los productos terapéuticos deben declararse e importarse en su embalaje oficial para el uso de la delegación. La cantidad debe ser razonable para el número de atletas, la edad y el tipo de eventos y la duración de la estancia en el país anfitrión. Estos productos sólo deben ser utilizados por la delegación que los importa a menos que se acuerde otra cosa con el CO y las autoridades sanitarias pertinentes. El CO debe determinar el proceso y las fechas clave a este respecto y debe ser comunicado oportunamente a la Comisión Médica de Panam Sports y a los CONs.

Publicaciones

Manual de Servicios Médicos y Control de Dopaje

El CO debe producir un manual servicios médicos y control de dopaje para distribuirlo a los CONs 9 meses antes de los Juegos. Este manual debe incluir el procedimiento para registrar a los médicos del equipo de CONs, protocolos detallados de respuesta de emergencia, operaciones en la policlínica y servicios médicos en las sedes así como información sobre control de dopaje.

Guía de Farmacia

La Guía de farmacia debe contener la lista completa de medicamentos disponibles en la farmacia de la policlínica y la información de prescripción clínica para cada medicamento. El estado de cada medicamento de acuerdo con la lista de sustancias prohibidas de la AMA se debe enumerar para cada medicamento en el formulario. La selección de medicamentos para la Guía de Farmacia necesita considerar las necesidades específicas de medicina clínica de los atletas.

La Guía de farmacia debe contener información esencial para los médicos de los CONs y los médicos de servicios médicos sobre los servicios de farmacia policlínica y el proceso de prescripción para acceder a los medicamentos durante los Juegos, incluido el proceso para obtener una exención de uso terapéutico si el problema o la administración está justificado. La Guía de farmacia debe contener información sobre las reglamentaciones del país anfitrión con respecto a la importación y exportación de medicamentos para uso en de los CONs. La Guía de Farmacia debe ser proporcionada a los CONs 6 meses antes de los Juegos.

Hitos Clave

	2019 (JP–4 años)	2020 (JP–3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (Año de los JP)
General	• Nombramiento del Director Médico	• Alcance del plan de MED, incluidas las ambulancias, que a presentar a la Comisión Médica de Panam Sports	• Plan detallado de MED incluyendo plan de servicio de ambulancias, a presentar a la Comisión Médica Panam Deportes • Designación de hospitales oficiales	• Prestación de servicios médicos en eventos de prueba.	• Congreso Panamericano de Medicina Deportiva • Operación del plan MED
Policlínica			• Plan inicial de la policlínica	• Plan detallado de la policlínica	• Montaje y operación de la policlínica
Publicaciones					• Manual de servicios médicos y control de dopaje • Guía de farmacia

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

8.12 CONTROL DE DOPAJE (DOP)

Introducción

El dopaje es un problema actual y complejo que enfrenta la comunidad deportiva, y por lo tanto, la solución deberá abordar esta complejidad. El objetivo del área funcional de Control de Dopaje es planificar e implementar un programa de Control de Dopaje que incluya:

- un programa sofisticado de pruebas que garantice un nivel de competencia parejo para los atletas
- un programa de educación para los atletas y oficiales de equipo.

Los atletas están en el núcleo del programa. Cuando sea posible, el programa deberá minimizar el impacto en el atleta en este momento de su carrera al proporcionar los recursos adecuados para llevar a cabo el programa de manera eficiente, profesional y con sensibilidad.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
BIL	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos	BIL deberá proveer plantillas o una dirección con respecto a la imagen de los materiales de educación y capacitación.
CNW	Limpieza y Manejo de Residuos	Acordar que CNW deberá proporcionar contenedores para residuos, contenedores para residuos peligrosos, contenedores de reciclaje. Capacitación del personal - qué hacer cuando encuentren artículos posiblemente utilizados para el dopaje.
COM	Comunicación	Colaboración en el desarrollo, traducción y producción de recursos con información sobre el control de dopaje.
FNB	Alimentos y Bebidas	FNB deberá proporcionar bebidas selladas y almacenaje frío para éstas en todas las estaciones de control de dopaje.
GOV	Relaciones con Gobierno	El gobierno deberá proporcionar su apoyo completo a la implementación del reglamento anti-dopaje aplicable a los Juegos. GOV encabezará las iniciativas de vinculación con los servicios fronterizos y las fuerzas policiales para colaborar con DOP y Panam Sports si se encuentran sustancias prohibidas cuando los atletas ingresan al país sede.
LAN	Servicios de Traducción	LAN asignará voluntarios que podrán proporcionar servicios de interpretación para la interpretación y procesos de sellado de las muestras cuando los DCOs y los atletas no hablen el mismo idioma.
LGL	Legal	Colaboración en la creación del acuerdo con los laboratorios designados para el análisis de pruebas a humanos y animales, así como los servicios de flebotomía y paquetería.
LOG	Logística	Suministro de todo el mobiliario y equipamiento, incluyendo los refrigeradores para las muestras.
MED	Servicios Médicos	Colaboración para: • Garantizar que el personal en la policlínica y en otras estaciones médicas estén al tanto de la "Lista de Prohibiciones" vigente durante los Juegos. • Creación de políticas en común relacionadas con los atletas que requieran atención médica mientras estén en el proceso de control de dopaje.
NCS	Servicios a los CON/CPN	NCS deberá enviar información y recursos de antidopaje a los CON. NCS deberá solicitar las listas de ocupantes de cada habitación a los CON, para facilitar la ubicación de los atletas.
PEM	Recursos Humanos	Creation de estrategias para el reclutamiento y capacitación del personal especializado.
SEC	Seguridad	SEC deberá desplegar personal de control de acceso fuera de cada estación de control de dopaje. El personal de SEC deberá recibir capacitación acerca de los procesos de DOP para asegurar que el equipamiento y las muestras se puedan trasladar de las instalaciones a la Villa fácilmente.

Área Funcional		Actividad
SPP	Producción Deportiva	DOP deberá conocer el orden de las ceremonias de premiación para planificar el horario de notificación a los atletas, ya que DOP deberá recolectar la primer muestra después de la competencia. El orden de las ceremonias es distinto para cade deporte, y por lo tanto se deberá analizar cada caso.
SPT	Deportes	SPT deberá facilitar el contacto con los Delegados Técnicos para abordar los planes de distribución de controles (TDP, por sus siglas en inglés) y los protocolos de control de dopaje relacionados con los requisitos específicos de cada deporte. DOP deberá participar en los eventos de prueba con el fin de probar sus operaciones, para evaluar y capacitar a los voluntarios. Durante los Juegos, Gestión Deportiva proporcionará información acerca de las listas de inicio y resultados para ayudar en el proceso de notificación a los atletas. SPT informará a DOP si hay cambios en el programa deportivo.
TEC	Tecnología	TEC proporcionará equipamiento de comunicación, computadoras e impresoras en los espacios de DOP, e instalará televisiones en las áreas de espera en las estaciones de control de dopaje.
TRA	Transporte	TRA deberá asignar vehículos adecuados y permisos de estacionamiento para facilitar el traslado del personal y muestras entre las sedes. También deberá proporcionar vehículos para transportar a los atletas a la Villa ya que concluya su control de dopaje si el sistema regular de transporte ha finalizado sus operaciones.
VED	Desarrollo de Instalaciones	Colaboración en la definición de las áreas de control de dopaje en las instalaciones donde se necesita una estación de control de dopaje.
VEM & EVS	Gestión de Instalaciones y Servicios para Eventos	Colaboración para definir el flujo de las operaciones de control de dopaje en las instalaciones.
VIL	Gestión de la Villa	Colaboración en la instalación de la estación de control de dopaje y la oficina de DOP en la Villa.

Clientes

Las interacciones más importantes son con los atletas, la Comisión Médica de Panam Sports, la Organización Nacional Antidopaje (National Antidoping Organization - NADO), el laboratorio (acreditado por la Agencia Mundial Antidopaje - AMA), y con los representantes de las Confederaciones Deportivas Panamericanas/Federaciones Internacionales (CP/FI).

Tareas Clave

- Participación en los equipos de planificación inicial de las instalaciones.
- Vinculación con la Comisión Médica de Panam Sports, CP/FI, Comités Olímpicos Nacionales (CON) y con la AMA.
- Desarrollo e implementación de los acuerdos con un laboratorio acreditado por la AMA, y con la NADO.
- Desarrollo del plan general para los eventos de prueba.
- Desarrollo de los recursos educativos antidopaje que los atletas deben recibir antes de competir en los Juegos.
- Desarrollo de los planes operativos de control de dopaje específicos para cada deporte, y de los procedimientos generales de recolección de muestras en estricta conformidad con el Código Mundial Antidopaje.
- Montaje de las estaciones de control de dopaje.
- Administración del personal de control de dopaje, incluyendo la creación de una estrategia internacional de reclutamiento y capacitación para los Oficiales de Control de Dopaje (DCO, por sus siglas en inglés).
- Entrega de los resultados de las pruebas a Panam Sports. Solamente Panam Sports podrá comunicar a los medios cualquier información relacionada con los resultados de las pruebas.
- Monitoreo de cualquier cambio que pueda tener un impacto en el programa de control de dopaje.
- Garantizar que todas las actividades de control de dopaje respeten las leyes y normativa aplicables (en particular, con respecto a las leyes de protección de datos y de protección de los derechos de los atletas), así como cualquier norma de privacidad y seguridad.

Factores de Éxito

- Contratar a la NADO del país sede o a una NADO para gestionar el programa antidopaje. Dependiendo del acuerdo, la NADO podrá enviar miembros de su personal al Comité Organizador (CO) de forma permanente.
- Reclutamiento de personal con experiencia en el control de dopaje en eventos deportivos.
- Una estrategia internacional de reclutamiento que incluya un programa de capacitación para los DCO es la clave para el éxito de las operaciones de DOP durante los Juegos. Se recomienda que los DCO hablen inglés y español.
- Participación del personal de DOP y de los DCO en los eventos de prueba oficiales para probar y evaluar las operaciones antes de los Juegos, si el evento de prueba refleja las operaciones reales de la competencia durante los Juegos.

Información detallada

El Comité Organizador (CO) es responsable de la implementación y de cubrir el costo de un programa de control de dopaje para atletas y caballos bajo la autoridad de Panam Sports y en conformidad con las provisiones del Código Mundial Antidopaje, sus estándares internacionales y las Normas Antidopaje de Panam Sports para asegurar que los atletas estén protegidos. El programa de control de dopaje para los caballos se lleva a cabo de conformidad con el reglamento de la Federación Ecuestre Internacional (FEI) y por lo tanto el CO deberá colaborar con la federación para poder llevar a cabo el programa.

Se deberá informar y consultar a la Comisión Médica de Panam Sports de regularmente con respecto al Programa de Control de Dopaje del CO.

Se recomienda que el CO tenga un solo equipo responsable de la planificación e implementación del programa de control de dopaje para los Juegos Panamericanos y para los Juegos Parapanamericanos. Se deberá contratar un solo laboratorio que cubra ambos Juegos.

El programa de control de dopaje para los Juegos Panamericanos comenzará el día de la apertura de la Villa y continuará hasta el día de la Ceremonia de Clausura. Durante este periodo, las pruebas se podrán llevar a cabo en cualquier momento en las instalaciones de los Juegos. Consulte las Normas Antidopaje de Panam Sports para obtener más información acerca de los controles en competición y los controles fuera de competición.

El programa de control de dopaje debe incluir, como mínimo:

- Un plan para el personal - incluyendo el reclutamiento y capacitación de los DCO y voluntarios;
- El laboratorio elegido (acreditado por la AMA), los tipos de análisis que se pueden realizar (incluyendo la implementación del Documento Técnico para el Análisis Específico por Deportes de la AMA), y la capacidad de almacenamiento (Panam Sports cubre el costo del almacenamiento de las muestras);
- El Plan de Distribución de Controles
- El plan operativo - incluyendo la información acerca del traslado de las muestras desde las estaciones de control de dopaje hasta el laboratorio;
- La NADO elegida - si se contrata para gestionar las operaciones;
- El plan para las estaciones de control de dopaje;
- El plan para los eventos de prueba; y
- Una descripción de los recursos de educación y concientización.

Responsabilidades

Los clientes del área funcional de Control de Dopaje también tienen responsabilidades que son importantes para el éxito del Programa de control de dopaje, como se describe a continuación:

Cliente	Rol/responsabilidad
Panam Sports	Panam Sports tendrá la autoridad sobre los controles en competición en el período del evento y autoridad sobre los controles fuera de competición de todos los atletas inscritos en uno de sus futuros eventos. Los resultados se deben informar directamente a Panam Sports a través de ADAMS.
Comisión Médica de Panam Sports	Es responsable de supervisar todo el control de dopaje realizado por cualquier Autoridad de recolección de muestras.
Comité de Autorizaciones de Uso Terapéutico (CAUT)	Evaluará la solicitudes hechas por los atletas para el uso de sustancias o métodos prohibidos por lo menos 30 días antes de los Juegos Panamericanos, e informar su decisión vía ADAMS.
CP/FI	Asesorarán a DOP sobre los criterios y procedimientos de control de dopaje específicos de su deporte. El programa de control de dopaje para los eventos de prueba se llevará a cabo bajo la autoridad de la CP/FI. Un representante de la CP/FI deberá supervisar los procesos de control de dopaje en su deporte.
CON	Deberán asegurar que todos los atletas y el equipo conozcan los procesos y responsabilidades del control de dopaje, incluyendo la “Lista de Prohibiciones” y proporcionen su ubicación a DOP. Los atletas, a su vez, son responsables de conocer la “Lista de Prohibiciones”, y de consultar al personal médico antes de ingerir cualquier sustancia.
AMA	Apoya con la vinculación con los atletas y envía observadores independientes. Podrá revisar las decisiones de las Autorizaciones de Uso Terapéutico.
Organización Nacional Antidopaje	Proporciona personal experimentado, DCOs, recursos. se recomienda que se contrate a la NADO para gestionar el Programa de Control de Dopaje.
Laboratorio acreditado por la AMA	Responsable del análisis de las muestras.
Comité Organizador	Crea e implementa el Programa de Control de Dopaje. Crea las condiciones para las operaciones de internamente o a través de un tercero (NADO). Sigue el Plan de Distribución de Controles elaborado por Panam Sports.

Plan de Distribución de Controles (Test Distribution Plan – TDP)

El TDP, elaborado por Panam Sports, detalla la cantidad de controles, los tipos (orina, sangre) y el periodo (en competición, fuera de competición) de las pruebas que se llevarán a cabo durante los Juegos Panamericanos.

Para desarrollar el TDP, se tendrá en cuenta lo siguiente:
- La cantidad de deportes y eventos: el TDP deberá ajustarse si el programa deportivo cambia.
- Tiempo de detección de sustancias prohibidas: esto determinará si las pruebas se realizarán antes o después de la competencia.
- Tipo de muestras: según el deporte, se pueden tomar muestras de orina o sangre.

El TDP deberá tener un mayor enfoque en la toma de pruebas de forma inteligente. Deberá describir la distribución de las pruebas previas y posteriores a la competencia.

Dado el costo del control de dopaje, el proceso de selección de atletas deberá ser dirigido o predeterminado para que las pruebas aleatorias se minimicen o eliminen. El proceso puede basarse en la información proporcionada por la AMA, la CP/FI y la NADO del atleta, el historial de pruebas anteriores y el riesgo existente en el deporte.

Es responsabilidad del CO seguir el TDP. Se recomienda que el CO contrate a la NADO del país sede para implementar el programa de control de dopaje siguiendo el TDP.

Debe haber un representante de la Comisión Médica presente en la reunión técnica de cada deporte para explicar la secuencia de control de dopaje posterior a la competencia y describir el proceso de notificación.

Juegos Anteriores

Durante los Juegos de Toronto 2015 se recolectó un total de 1602 muestras de orina urine and 312 muestras de sangre.

Personal

Se deben considerar los siguientes factores para determinar la cantidad de personal y voluntarios para los equipos de Control de Dopaje en las instalaciones:

- Instalaciones que necesitan su propio equipo de control de dopaje, e instalaciones que puedan compartir equipos.
- Variaciones de género.
- Preliminares vs finales.
- El programa deportivo y cualquier modificación al mismo.
- El plan de distribución de pruebas (TDP)

DOP deberá asignar un coordinador de chaperones y un coordinador de DCOs en cada instalación, según sea necesario de acuerdo con el TDP.

Reclutamiento de DCO

La cantidad de DCO necesarios para las operaciones del Programa de Control de Dopaje dependerá del TDP proporcionado por Panam Sports. Los DCO locales deberán participar en el programa; sin embargo, ya que es probable que no se alcance la cantidad necesaria de DCO, se requerirá el servicio de DCO internacionales. Al invitar a las DCO internacionales a participar, el CO contribuye a desarrollar la experiencia y la capacidad en la región para los próximos Juegos. Es importante recordar que se reclutará un número igual de DCOs hombres y mujeres, de acuerdo con el TDP. Panam Sports informará al CO si se llevará a cabo una estrategia de reclutamiento con un enfoque diferente.

Los DCO nacionales que no viven en la ciudad anfitriona y los DCO internacionales requerirán alojamiento, comidas, transporte y un per diem, cuyo costo será cubierto por el CO. El CO determinará la cantidad del per diem y ésta deberá ser aprobada por Panam Sports.

Capacitación

Como se mencionó anteriormente, específicamente con respecto a los DCOs, se debe crear e implementar un programa de capacitación detallado al menos 10 meses antes de los Juegos y antes de los eventos de prueba. Los DCO deben recibir una capacitación teórica que pondrán en práctica en los eventos de prueba y en los Juegos. Se recomienda que los DCO recién capacitados se incorporen al programa de la NADO para adquirir más experiencia antes de los Juegos.

Los DCO que confirmen su participación deberán recibir una capacitación final y poner en práctica su experiencia en un evento de prueba al menos 3 meses antes de los Juegos. Si los DCO no pueden recibir esta capacitación, el CO deberá tener un plan para llevar a cabo una capacitación justo antes de los Juegos. Si participa algún DCO con experiencia, también deberá recibir esta capacitación para comprender los cambios en el programa (si los hay).

También se recomienda que los chaperones reciban una capacitación y adquieran experiencia antes de los Juegos. El CO también deberá planear sesiones de capacitación para aquellos chaperones que lleguen a la ciudad sede justo antes de los Juegos.

Durante los Juegos, el personal especializado y los voluntarios deberán ocupar estos puestos:

- Gerentes de las estaciones de control de dopaje: DCO certificados y con experiencia
- Coordinadores de las estaciones de control de dopaje: DCO certificados, que hablen español e inglés
- Coordinadores de chaperones: con habilidades interpersonales y gerenciales, que hablen español e inglés
- DCO: certificado, reclutado desde las organizaciones internacionales de antidopaje, que hablen español e inglés
- Oficiales de Recolección de Muestra en sangre: flebotomistas calificados y con experiencia.

- Chaperones: Voluntarios que hablen habla español e inglés con fluidez. Requieren una capacitación a conciencia debido a las importantes tareas que llevarán a cabo.

En Toronto 2015, el equipo estuvo compuesto por 80 oficiales de control de dopaje, 15 oficiales de recolección de muestra en sangre y 250 chaperones. Se facilitaron algunos puestos de DCO para Perú, el país sede de los siguientes Juegos Panamericanos, dándoles la oportunidad de adquirir experiencia. Se recomienda que el CO repita este modelo y brinde la oportunidad a los DCO de los siguientes Juegos (aquellos que ya tengan experiencia en otros eventos) de participar en el Programa de Control de Dopaje. También se recomienda que el personal de DOP del comité organizador de los siguientes Juegos labore en el Centro de Coordinación de Control de Dopaje para adquirir experiencia.

Oficiales de Recolección de Muestra en Sangre (Blood Collection Officers – BCOs)

Los BCO son profesionales que poseen una certificación en flebotomía reconocida por las autoridades públicas correspondientes, tienen experiencia en recolección de muestras y han sido autorizados por la Organización Anti-dopaje para recolectar muestras de sangre a los atletas.

Un DCO principal se hará cargo de los servicios de recolección de muestras. Este DCO también podrá realizar la función de un BCO, solamente si está calificado para ello.

A recolectar una muestra de sangre para las pruebas de control de dopaje, la protección del atleta y del personal de recolección de muestras es clave. El proceso debe llevarse a cabo con los más altos estándares de higiene y seguridad en todo momento.

La capacitación de los BCOs es importante. Aunque no es obligatorio que tengan experiencia en control de dopaje, es conveniente que comprendan su función y responsabilidad como parte del proceso de control de dopaje en los Juegos.

Eventos de Prueba

El programa de control de dopaje debe implementarse en todos los eventos de prueba que reflejarán las operaciones de los Juegos. En la planeación y durante las operaciones de los eventos de prueba DOP interactuará con otras áreas funcionales presentes en la instalación, deberá revisar las áreas y flujos de cada instalación y deberá conocer los requisitos específicos de cada CP/ FI.

La planificación para los eventos de prueba incluye:

- Redactar acuerdos con cada CP/FI, ya que el control de dopaje se lleva a cabo bajo la autoridad de las CP/FI durante los eventos de prueba;
- Desarrollar el TDP para cada evento de prueba;
- Considerar la implementación de pruebas de sangre y pasaporte biológico en algunos eventos de prueba para evaluar adecuadamente el alistamiento para los Juegos;
- Reclutar y capacitar al personal que estará presente durante los Juegos, e idealmente asignarlos a la instalación donde laborarán durante los Juegos;
- Revisar y comprender las reglas antidopaje de cada CP/FI;
- Contratar a un laboratorio para el análisis de muestras; y
- Contratar un servicio de paquetería para el traslado de muestras.

El área de Gestión de Eventos de Prueba deberá tener un presupuesto para los eventos de prueba que deberá incluir los costos de Control de Dopaje.

Concientización

DOP tiene la responsabilidad de garantizar que los atletas y los oficiales de equipo conozcan las reglas antidopaje vigentes durante los Juegos Panamericanos. DOP puede optar por implementar un programa de concientización para atletas en los Eventos de Prueba el año anterior a los Juegos, implementado en cooperación con la AMA y la respectiva CP/FI. DOP podrá instalar un stand en los hoteles donde se alojarán los atletas para proporcionarles información y e invitarlos a participar en distintas actividades.

DOP también deberá crear herramientas en línea para proporcionar información antidopaje a los atletas antes de los Juegos. Los videos educativos son un excelente recurso para lograr esto. Los CON tienen la responsabilidad de informar a los atletas acerca de estas herramientas.

Especificaciones en las Instalaciones

Se recomienda que las instalaciones de competencia, las instalaciones de entrenamiento y la Villa Panamericana tengan una estación de control de dopaje. En las instalaciones de competencia, el estación de control de dopaje deberá estar en el área operativa y cerca del área de competencia, con un acceso directo desde la zona mixta hasta la estación de control de dopaje. Las estaciones de control de dopaje pueden ser de diferentes tamaños según la cantidad de atletas a los que se les tomarán muestras en esa instalación.

Para los Juegos Panamericanos de Toronto 2015 se instalaron 35 estaciones de Control de Dopaje, incluyendo en la Villa Panamericana, en las villas satélite, así como en instalaciones de competencia y de entrenamiento.

Estaciones de Control de Dopaje

La Comisión Médica revisará los servicios médicos y las áreas de control de dopaje de cada sede de competencia.

Áreas Dentro de las Estaciones de Control de Dopaje

- Recepción: control de ingreso y egreso, registro de atletas.
- Área de espera: área donde el atleta se hidrata hasta que esté listo para proporcionar una muestra. Se requiere un refrigerador con bebidas sin cafeína. Se deberá instalar un televisor con la transmisión de los Juegos.
- Sala de procesamiento: donde el atleta informa cuando está listo para proporcionar una muestra. Donde se sella la muestra, se completan los documentos y se almacena la muestra en un refrigerador con llave hasta que se traslada para su análisis. Para determinar el número de salas de procesamiento necesarias dentro de cada estación de control de dopaje, es útil tomar en cuenta el TDP y el número máximo estimado de controles de dopaje que se llevará a cabo en cada instalación. Se necesita un escritorio y una computadora con acceso a internet en este espacio.
- Baño: donde los atletas proporcionan la muestra de orina. Debe ser lo suficientemente grande para albergar al atleta y al DCO que está supervisando la provisión de la muestra.
- Oficina/almacenamiento: donde el equipamiento y formularios de recolección de muestras se pueden almacenar de forma segura. En esta área se empacan las muestras y el mensajero las recoge para llevarlas al punto central donde se recopilarán. Se necesita un escritorio y una computadora con acceso a internet en este espacio.
- Dependiendo del tamaño de cada estación, podrá necesitarse una oficina para los DCO y un área de espera para los chaperones.

La temperatura adecuada para la estación de control de dopaje en cada lugar es de entre 20º-25ºC

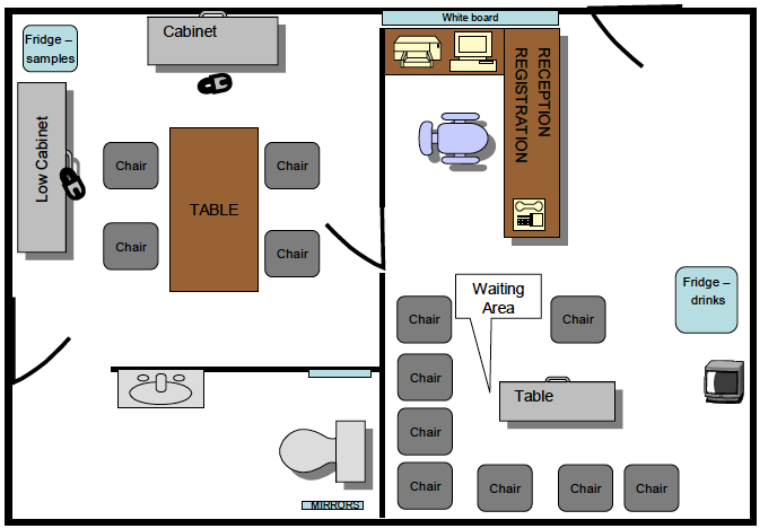
Deberá haber una ubicación central desde donde se enviarán todas las muestras, diariamente de ser posible, al laboratorio (orina y sangre). Esta puede ser el Centro de Coordinación de Control de Dopaje o la Estación principal de Control de Dopaje en la Villa (ver a continuación).

Estación de Control de Dopaje de la Villa

Puede estar ubicada dentro de la policlínica de la Villa. La estación debe tener gran capacidad, ya que el CO puede utilizarlo como el centro de recolección de las muestras antes de su envío al laboratorio.

En esta estación de control antidopaje se realizan:

- Controles fuera de competición realizados antes del inicio de la competencia de un atleta;
- Controles nocturnos cuando un atleta no ha podido completar el proceso de control de dopaje y se transporta a la estación de control de dopaje de la Villa; y
- Otros controles según sea necesario.



Operaciones de Control de Dopaje

El programa de control de dopaje debe tener como objetivo minimizar la interrupción de las sesiones de entrenamiento y competencia de los atletas. La siguiente tabla resume el proceso de control de dopaje:

	Etapa	Ubicación	Descripción
1	Selección de atletas	Instalaciones de competencia, de entrenamiento y en la Villa	Hecho por Panam Sports. Los CON son responsables de enviar una lista de habitaciones de su delegación a DOP, de lo contrario, puede haber consecuencias para los CON. DOP puede solicitar apoyo de Panam Sports y de los CONs si es necesario para localizar atletas. Las Exenciones de Uso Terapéutico serán supervisadas por Panam Sports y los formularios estarán disponibles en la Policlínica durante los Juegos.
2	Notificación		Un chaperón notifica al atleta sobre su selección inmediatamente después de la competencia o en el caso de los controles fuera de competición, en la habitación del atleta o durante el entrenamiento. Se deberán tomar medidas para aquellos atletas que no se hospeden en la Villa. A partir de este momento, el chaperón acompañará y vigilará al atleta. En ese momento los medios podrían tener acceso al atleta (zona mixta), el atleta podrá participar en una ceremonia de premiación o conferencia de prensa, pero deberá reportarse a la estación de control de dopaje lo antes posible.
3	Registro de la hora de entrada	Recepción y sala de espera de la estación de control de dopaje	El atleta puede estar acompañado por un representante (un oficial de equipo, entrenador o médico). DOP deberá crear un pase para la estación de Control de Dopaje que se le proporcionará al atleta y al representante para permitirles el acceso a la zona. El atleta deberá tener a la mano su acreditación.
4	Espera		El atleta deberá hidratarse hasta que esté listo para proporcionar una muestra de orina. Se deberá monitorear el consumo de líquidos de los atletas y se deberá reportar cuando exista una “sobre-hidratación”. Se deben proporcionar bebidas selladas sin cafeína.
5	Provisión de muestra	Sala de control y baño de la estación de control de dopaje	El atleta proporciona una muestra de orina (bajo la supervisión de un DCO del mismo sexo) y / o muestra de sangre.
6	Sellado de la muestra		Guiado por el DCO, el atleta elegirá un kit con una numeración única que incluye una botella A y B. Luego él/ella sellará el contenedor de la muestra y completará la documentación correspondiente.
7	Registro de la hora de salida	Recepción y almacenamiento de la	El atleta y el representante registran la hora de salida y salen de la estación.

	Etapa	Ubicación	Descripción
8	Almacenaje de la muestra	almacenamiento de la estación de control de dopaje	La muestra se almacena en una ubicación segura hasta la finalización de una sesión de recolección de muestras.
9	Traslado de la muestra	De la estación de control de dopaje a la ubicación central de recolección de muestras De la estación central de recolección de muestras al laboratorio	Las muestras se recogerán para ser trasladadas a la ubicación central de recolección (posiblemente en la Villa). Todas las muestras se enviarán mediante una cadena de custodia segura a través de una agencia de transporte contratada.
10	Análisis en el laboratorio	Laboratorio acreditado por la AMA	Los resultados se subirán a ADAMS y se reportarán directamente a Panam Sports (a la Comisión Médica de Panam Sports). Si existe un hallazgo analítico adverso, el CON del atleta, la NADO del atleta, la CP/FI del atleta y WADA deben ser notificados de inmediato.
11	Gestión de los resultados	Laboratorio acreditado por la AMA	Si existe un hallazgo analítico adverso durante los Juegos Panamericanos, el atleta puede solicitar que se analice la muestra B asociada durante los Juegos o después de los mismos.
12	Audiencias		La comisión disciplinaria ad hoc de Panam Sports es responsable de las sanciones en los Juegos Panamericanos. Consulte las Normas Antidopaje de Panam Sports y el Reglamento de los Juegos Panamericanos para obtener más información acerca de las posibles sanciones.
13	Apelaciones		Esto se hará a través del Tribunal de Arbitraje Deportivo (Court of Arbitration for Sport - CAS).

Material Para la Recolección de Muestras

El equipo de recolección de muestras que se utilizará debe cumplir con los criterios establecidos en los Estándares Internacionales para Pruebas e Investigaciones, y debe ser aprobado por Panam Sports.
Algunos de los artículos necesarios son:

- Recipientes de recolección de muestras de orina
- Frascos A y B para muestras de orina
- Frascos A y B para muestras de sangre
- Formularios
- Sistema de traslado de muestras de sangre, incluyendo el monitor de temperatura
- Papelería

Formularios de Recolección de Muestras

La documentación que se utilizará debe cumplir los criterios descritos en el Estándar Internacional para Controles e Investigaciones y debe ser aprobada por Panam Sports. DOP se preparará para la posible introducción de procedimientos electrónicos (sin papel) en el futuro, y los implementará según lo autorice la AMA. Los formularios que se requerirán son el Formulario de Control del Dopaje, y el Informe Complementario si es necesario.

Cadena de Custodia

DOP es responsable de desarrollar un sistema para trasladar las muestras y la documentación de manera segura y documentar la cadena de custodia de estos artículos. Esto incluye confirmar que tanto las muestras como los formularios de las muestras han llegado a sus destinos previstos.

El traslado de las muestras puede ser realizado por una empresa comercial de mensajería o a través de un sistema interno de mensajería en el que un miembro del personal de DOP acompaña a un mensajero. En cualquier caso, las muestras siempre deberán estar bajo vigilancia para garantizar que no se manipulen antes de su llegada al laboratorio.

Centro de Coordinación de Control de Dopaje

Durante los Juegos, el equipo de DOP debe ubicarse en un espacio seguro con acceso restringido para el personal del área funcional, la Comisión Médica de Panam Sports y el personal de Panam Sports.
Las operaciones generales del Centro de Coordinación incluyen:

- Programar diariamente el horario del personal, suplir al personal enfermo o ausente, etc.
- Responder a los problemas o a las preguntas de los gerentes de las estaciones de control de dopaje;
- Asegurar que las muestras se envíen al laboratorio;
- Revisar la ubicación de los atletas para los controles fuera de competición;
- Recibir documentación sobre los controles efectuados, revisar la documentación, identificar las no conformidades y dar seguimiento con las personas adecuadas;
- Actualizar el TDP diariamente con información de los controles;
- Introducir información en ADAMS.

Puede ser utilizado como el centro de recolección de las muestras, donde serán empacadas y enviadas al laboratorio.

Especificaciones del Laboratorio

Las muestras deben analizarse solamente en laboratorios acreditados por la AMA. El laboratorio seleccionado para los Juegos deberá estar ubicado en la ciudad sede o en proximidad a ésta, siempre que exista un plan viable que respete los estándares de traslado de muestras y de la cadena de custodia. El laboratorio seleccionado y los tiempos de procesamiento de los análisis regulares, de los hallazgos analíticos adversos y del análisis de la muestra B deben ser autorizados por Panam Sports.

Recepción de Muestras

El laboratorio deberá poder recibir muestras 24 horas al día, 7 días a la semana en el periodo de controles de dopaje de los Juegos.

Análisis de las Muestras

El laboratorio deberá tener la capacidad para analizar hasta 120 muestras por día e informar los resultados negativos y los hallazgos analíticos adversos dentro del plazo establecido por Panam Sports/el CO/el laboratorio en el acuerdo entre el CO y el laboratorio. El tiempo de respuesta de los análisis de las muestras debe ser de un máximo de 48 horas.

Si se informa un hallazgo analítico adverso durante los Juegos Panamericanos, el laboratorio analizará la muestra B asociada si el atleta desea hacerlo, con costo para el atleta.

Comunicación con los Medios

DOP deberá proporcionar a Panam Sports información actualizada acerca de los controles de dopaje y resultados de los análisis durante el periodo de los Juegos. Panam Sports será el único responsable de proporcionar información a los medios acerca de los resultados de los análisis.

Publicaciones

- Guía de Control de Dopaje.
- Manuales operativos de control de dopaje para el personal encargado de la recolección de muestras.
- Carteles educativos que muestran el proceso de control de dopaje en inglés y español. Estos carteles deberán colocarse en las estaciones de control de dopaje.

Hitos Principales

	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
General	• Contratación del director/jefe del área funcional • Contratación del personal de DOP • Desarrollo de la versión inicial del TDP • Diseño de las estaciones de control de dopaje • Acuerdo con CNW	• Finalización de la cantidad de personas en el equipo • Inicio de la implementación de la estrategia de educación y capacitación • Acuerdo con el proveedor de los kits para los controles de dopaje	• Finalización del TDP, alineado con el código más reciente de la AMA • Finalización del acuerdo con el laboratorio • Adquisición de los kits de control de dopaje • Distribución de los recursos anti-dopaje creados por el CO (videos, reglas, procedimientos, educación en línea) a los CON, en español e inglés

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

9. ÁREA COMERCIAL

MANUAL
DE JUEGOS PANAMERICANOS

9. ÁREA COMERCIAL

9.1 DESARROLLO COMERCIAL (BUS)

Introducción

El Comité Organizador (CO) deberá crear un Programa Comercial que se alinee con el Manual Operativo de Patrocinios de Panam Sports (Panam Sports Sponsorship Operations Manual - SOM) para reunir un grupo de socios/patrocinadores y así maximizar la generación de ingresos, mientras que se ofrece una amplia gama de productos y servicios para llevar a cabo unos Juegos Panamericanos de clase mundial. En este programa, los derechos de las categorías de productos y servicios de los socios comerciales de Panam Sports deberán estar completamente protegidos y el Comité Organizador (CO) no podrá vender derechos de comercialización relacionados con los Juegos con respecto a estas categorías. Los derechos otorgados a los patrocinadores de primer nivel procurados por el CO se describen en el SOM y garantizan la coherencia entre socios/patrocinadores dentro del mismo nivel de inversión. Cualquier privilegio adicional o cambios en los derechos y beneficios deberán ser acordados por ambas partes antes de salir al mercado.

El CO deberá entregar el Plan Comercial a Panam Sports para ser aprobado antes de comenzar cualquier actividad comercial relacionada con los Juegos.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
ACM	Hospedaje	ACM deberá cumplir con los requisitos de hospedaje de los socios comerciales (tanto para el personal como para hospitalidad) en los hoteles que tengan un acuerdo con el CO.
ACR	Acreditación	ACR deberá proveer acreditaciones a los socios comerciales de acuerdo con los requisitos contractuales.
AND	Llegadas y Salidas	Colaboración para definir y acordar los niveles de servicio de llegadas y salidas, para proveer servicios de transferencia para socios comerciales desde el aeropuerto a las sedes de hospedaje oficiales y de regreso.
BIL	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos	BIL y SPS deberán: • Coordinar la inclusión de las marcas de los socios comerciales en los materiales del CO (manuales, videos, entradas, etc.) según los derechos contractuales de cada socio comercial, y la preparación de materiales para el reconocimiento de los socios comerciales. • Cooperar para la producción y distribución de las actividades de protección de marca (suministro de materiales para sustituir o cubrir mensajes que dañen las marcas de los socios) • Colaborar en la creación de la Lineamientos de Diseño • Aprobar todos los materiales y campañas de los socios comerciales • BIL, LIV y SPS deberán coordinar la revelación del reloj de cuenta regresiva. COM deberá apoyar con la comunicación de este evento.
BRS	Servicios de Televisión	Garantizar la visibilidad de los socios comerciales con base en los acuerdos de patrocinio, considerando ubicaciones de las cámaras, diseño de la instalación, “vestido” de la instalación e iluminación. Suministrar, a medida de los posible, ideas y tecnologías promocionales, de patrocinio y de marca para así maximizar los ingresos de los Juegos.
CER	Ceremonias	SPS deberá crear un enlace con CER para la operación del programa de Hospitalidad durante las Ceremonias. Colaboración para alinear las activaciones de los socios comerciales (en la sede, en el pre-show).
COM	Comunicación	SPS y COM deberán colaborar en la operación de eventos tales como anuncios de nuevos socios comerciales, activaciones previas a los Juegos, promociones y/o concursos. SPS deberá explorar la oportunidad de desarrollar una relación comercial con la prensa local, doméstica y/o nacional como socio comercial local para el suministro de publicidad en especie, ya que esta relación podrá ampliar el presupuesto de publicidad del CO.
COR	Interacción con la Comunidad	Los socios comerciales existentes del CO, o las marcas nuevas podrían estar interesadas en unirse al Programa de Interacción Comunitaria (COP -Community Outreach Program) como patrocinadores. SPS gestionará esta relación.

Área Funcional		Actividad
CUL	Arte and Cultura	Colaboración en la planificación de los eventos y sedes de Celebración donde podrá haber oportunidades para los socios comerciales. SPS deberá encargarse de la búsqueda, negociación y relación con los socios. Colaboración para proteger los derechos de los socios comerciales y llevar a cabo actividades de protección de marca.
FIN	Finanzas y Adquisiciones	SPS y PRC deberán garantizar que todos los socios comerciales sean considerados cuando el CO planee el suministro de productos y servicios a través de una cláusula de patrocinio acordada en la licitación/adjudicación.
FNB	Alimentos y Bebidas	SPS y FNB deberán colaborar para integrar los productos y servicios de socios comerciales del CO al planear las concesiones de alimentos y bebidas. Deberá también haber una colaboración en los procesos de licitación para garantizar que los derechos de los socios comerciales del CO se respeten. FNB gestionará los servicios de alimentos y bebidas en los lounges y suites de hospitalidad.
LAN	Servicios de Traducción	Coordinación para los servicios de interpretación simultánea o consecutiva en los distintos eventos comerciales. Traducción del lema de los Juegos.
LGL	Legal	Involucramiento en los contratos con socios comerciales, ya que asegurar grandes patrocinios de forma temprana es un factor significativo en el cumplimiento de los objetivos para los ingresos. LGL deberá proveer apoyo por medio de abogados con experiencia en derechos de propiedad intelectual y ley comercial en el país sede.
LIC	Licencias y Productos Oficiales	LIC deberá incorporar ciertos requerimientos contractuales de los socios comerciales en la presentación pública del programa de licencias del CO.
LNS	Legado y Sustentabilidad	Colaboración entre ambas áreas funcionales para transmitir un mensaje claro acerca de los beneficios y legado de organizar unos Juegos a posibles socios o partes interesadas.
LOG	Logística	LOG deberá proveer servicios de gestión/integración a los socios comerciales con respecto a sus contribuciones operativas en sitio en las sedes, y en particular en cuanto a sus activaciones durante los Juegos.
MED	Servicios Médicos	Colaboración en las oportunidades de patrocinio con socios comerciales del área médica para el suministro de productos farmacéuticos, diagnóstico por imágenes, servicios de laboratorio, suministro de productos en especie y equipamiento tanto en la policlínica como para primeros auxilios.
NCS	Servicios a los CON/CPN	Colaboración en la logística de los kits/bolsas de regalo para atletas (almacenamiento, embalaje, distribución) ya que pueden incluir productos de socios comerciales.
PEM	Recursos Humanos	Colaboración con respecto al cumplimiento de derechos y beneficios de los socios comerciales asociados a ciertos programas específicos (campañas, reclutamiento, capacitación, y uniformes).
PFS	Servicios a la Familia Panamericana	Integración para la gestión de servicios a socios comerciales acreditados en las zonas de la Familia Panamericana (acreditación y transporte) - en especial en las ceremonias.
PRS	Servicios a los Medios	Colaboración para la definición de los kits para la prensa (que pueden incluir productos de los socios comerciales). Garantizar el acceso a la prensa en eventos promocionales y de socios comerciales antes y durante el periodo de los Juegos.
PTR	Relevo de la Antorcha Panamericana	Colaboración para garantizar los lugares de los socios comerciales en el relevo de la antorcha y todos los derechos y beneficios asociados al programa específico de la antorcha (colocación del logo de la marca en los vehículos y en el evento, materiales de comunicación, uniformes). Colaboración en la negociación con el patrocinador principal del relevo de la antorcha, así como búsqueda, negociaciones, y activación con otros patrocinadores del relevo de la antorcha.
RPP	Protección de Derechos	Colaboración para garantizar que se llevarán a cabo actividades contra el “ambush marketing” con relación a las categorías de producto de los socios comerciales. SPS deberá comunicar las reglas de protección de derechos a los socios comerciales. Colaboración para procesar y solucionar los informes recibidos acerca de violaciones a los derechos de los posibles Socios Internacionales de Panam Sports y los socios comerciales del CO. SPS deberá controlar el “category creeping” (cuando los socios comerciales sobrepasan los límites de los beneficios de su categoría). Colaboración para controlar el uso de productos que no provengan de los socios comerciales en las áreas de hospitalidad.
RTC	Rate Card	RTC deberá incluir productos y servicios de socios comerciales que estarán disponibles para su compra a la Familia Panamericana en el catálogo de Rate Card.

Área Funcional		Actividad
SEC	Seguridad	Colaboración para intentar que el equipamiento para las revisiones de seguridad sea suministrado a través de un patrocinio.
SPT	Deportes	Colaboración para obtener equipamiento deportivo de los socios comerciales a medida de lo posible (en especie).
TEC	Tecnología	TEC deberá gestionar el suministro de tecnología para las operaciones diarias en las áreas de hospitalidad y de activaciones de los socios comerciales.
TKT	Boletaje	Inclusión de productos y servicios de los socios comerciales donde sea posible (pagos con tarjeta de crédito, suministro de tecnología y soporte en la entrega de entradas). Colaboración para cumplir con los requisitos contractuales de los socios comerciales en cuanto a boletaje y acceso a las zonas VIP. Determinación de la asignación de las cantidades de entradas para cada categoría de socio comercial.
TRA	Transporte	SPS y TRA deberán colaborar en la entrega de VAPPs, permisos de circulación, asignación de vehículos T1/T2/T3 a los socios comerciales respetando los acuerdos contractuales. Colaboración para la procuración de posibles patrocinadores (vehículos, combustible, material para la colocación de la marca de los Juegos en los vehículos).
VED	Desarrollo de Instalaciones	Colaboración temprana para garantizar la integración y adquisición de servicios y productos de los socios comerciales para la construcción de sedes e infraestructura.
VEM & EVS	Gestión de Instalaciones y Servicios para Eventos	VEM deberá brindar apoyo al área de SPS en la planificación y organización de activaciones en las sedes y fuera de las sedes (zonas de activación) para los socios comerciales durante los Juegos, y facilitar recorridos de las sedes previo a y durante los Juegos.
VIL	Gestión de la Villa	VIL y SPS deberán garantizar que los derechos de los socios comerciales se respeten en la Villa. Colaboración entre SPS, VIL y NCS para la inclusión de productos de los socios comerciales en los kits/bolsas de regalo para los atletas. VIL deberá facilitar recorridos de la Villa para los socios comerciales, previo a y durante el periodo de los Juegos, según el CO crea conveniente.

Clientes

Desarrollo Comercial (BUS) específicamente el equipo de Servicios a Patrocinadores (SPS), debe enfocarse en gestionar a todos los socios comerciales, que pueden incluir a los Poseedores de Derechos de Transmisión (Rights-Holding Broadcasters - RHBs) y a proporcionarles con los servicios de gestión de cuenta necesarios para garantizar que sus derechos contractuales se cumplan. Los socios comerciales son una parte integral del Comité Organizador (CO) ya que proporcionan productos, servicios, experiencia con respecto a las prácticas recomendadas conocimientos técnicos al CO.

Tareas Clave

- Un Plan Comercial del CO que establezca la estructura comercial y objetivos para los Juegos.
- La creación de estrategias de venta y activación para cada firma.
- Redacción de los acuerdos comerciales locales.
- Búsqueda de patrocinadores con una alta inversión de activación de marca.
- Garantizar que ningún tercero desarrolle otro programa comercial de los Juegos en el territorio local, que no sea aprobado por Panam Sports o se establezca expresamente en el Plan Comercial.

Factores de Éxito

- La creación temprana del Programa Comercial - aproximadamente 4-5 años antes de los Juegos.
- Asegurar que el primer patrocinador que se anuncie establezca un precio alto en el mercado, sentando un precedente para los que se unan posteriormente.
- Comprensión del marco de referencia, las necesidades, el mercado, los activos actuales y prácticas recomendadas de Juegos anteriores.

- Colaboración cercana con aliados clave como Panam Sports, el Americas Paralympic Committee (APC), y el Comité Olímpico Nacional (CON) local (ya que el CON podría tener un programa comercial paralelo o unido al del CO).

Información detallada

Un Programa Comercial genera patrocinios **locales** y acuerdos de licencia que ayudarán al CO a compensar los costos operativos de los Juegos, para lograr un presupuesto equilibrado. Al crear relaciones exclusivas con socios comerciales, se incrementa el valor general de la propiedad y protege a las marcas de los Juegos de un uso no autorizado. Cualquier actividad comercial del CO relacionada con los Juegos se debe contemplar para llevarse a cabo solamente dentro del país sede.

El CO deberá desarrollar una estrategia para el Programa Comercial que se alinee con el Manual Operativo de Patrocinios de Panam Sports (Panam Sports Sponsorship Operations Manual - SOM). El siguiente es un ejemplo de un enfoque a la estrategia de patrocinio:

Investigación	Auditoría de bienes/recursos	Estructura de patrocinio	Objetivo de Ventas	Ventas	Servicios
• Panorama de patrocinio • Evaluación comparativa (benchmarking)	• Evaluación de los bienes/recursos • Desarrollo de los bienes/recursos • Valuación basada en datos históricos y análisis local	• Desarrollo del modelo comercial • Creación de los paquetes de los bienes/recursos • Establecimiento de precios (y benchmarking) • Aprobación de la matriz de derechos y beneficios	• Identificación de los objetivos - descripción del perfil	• Estrategia de enfoque • Materiales de ventas	• Gerentes de cuenta dedicados y con experiencia que brindarán servicios a los socios, y deberán mantener una relación cercana previo a y durante los Juegos. • Informe después de los Juegos

Con respecto al componente de **Investigación** en el cuadro anterior, se recomienda que se analicen los acuerdos de patrocinios existentes con el CON local, las Confederaciones Panamericanas, Federaciones Nacionales y grandes eventos ya que es posible que estas marcas puedan tener un interés en los Juegos. El CO debe respetar la exclusividad de categoría de los socios comerciales de Panam Sports, tal y como se estipula en el SOM.

Previo a comenzar cualquier actividad comercial y de ingresos (venta de paquetes de patrocinio), el CO debe enviar el Plan Comercial a Panam Sports para su aprobación, y también debe celebrar un Acuerdo Comercial Formal con Panam Sports, el cual deberá detallar todos los asuntos comerciales, ya que Panam Sports es el propietario de todos los derechos pertenecientes a los Juegos Panamericanos. Como está estipulado en el Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos, el CO recibe estos beneficios: derechos de televisión, internet y radio estrictamente limitados al país sede, así como derechos comerciales para todos los productos oficiales de los Juegos, sujetos a los derechos comerciales y de propiedad de Panam Sports. Es importante considerar que Panam Sports podrá comenzar e implementar un Programa Comercial Internacional (de suministro y licencias) relacionado con los Juegos. Panam Sports informará al CO de cualquier actualización sobre este programa de manera oportuna.
El Plan Comercial deberá incluir:

- Visión y objetivos;
- Descripción del programa local de patrocinio (limitado al país sede);
- Objetivos de ingresos;
- Descripción general de cada nivel de patrocinio (tradicionalmente han sido tres);
- Propuesta del número de socios comerciales en cada nivel;
- Propuesta del precio mínimo para cada nivel;
- Propuesta del paquete de derechos y beneficios (puede ser esquematizado en forma de una matriz);
- Propuesta de las categorías para cada nivel y posibles empresas;
- Plan de reconocimiento
- Boletaje: una descripción general de la estrategia de boletaje y proyecciones;
- Licencias: una descripción de los objetivos para el Programa de Licencia y Mercancía del CO (se debe elaborar con el área de LIC);
- Estructura y plan del personal del Area Funcional;

- Plan de servicio - gestión de cuentas;
- Plan de protección de derechos;
- Plan de operaciones en sede y hospitalidad; y
- Plan de activación durante los Juegos.

Una vez que el Plan Comercial sea aprobado, el CO podrá implementarlo.

Todos los contratos relacionados con la venta de derechos de patrocinio y los programas comerciales locales deberán ser previamente aprobados (por escrito) por Panam Sports para conservar la exclusividad de los Socios Internacionales de Panam Sports. El CO deberá desarrollar un plan estratégico de venta y activación para la firma con cada patrocinador, y entregar este plan a Panam Sports para ser aprobado antes de iniciar cualquier negociación. Cualquier cambio al plan deberá ser aprobado por Panam Sports.

El CO podrá hacer uso del emblema que cree (aprobado por Panam Sports - consulte la sección de Marca, Identidad e Imagen de los Juegos para más información) para explotar su programa comercial y todas categorías de patrocinio que no sean aquellas designadas como las de Socios Internacionales.

Consulte el Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos y el SOM para obtener más información sobre el Programa Comercial y reparto de los ingresos así como el calendario de pagos por la concesión de derechos de medios y productos oficiales en el país sede.

Modelo Para el Programa Comercial

En Juegos anteriores, el modelo utilizado para el Programa Comercial consistió de tres niveles.

Nivel Uno

El nivel más alto de la estructura de patrocinio refleja la gran inversión que una marca debe hacer para apoyar a los Juegos a través de dinero en efectivo, pagos en especie (Value in Kind - VIK) o una combinación de ambos. Asegurar que se unan los Patrocinadores del Nivel uno será el enfoque clave de la estrategia comercial de Panam Sports, quien tomará la iniciativa en la búsqueda de marcas internacionales que se convertirán en Patrocinadores de Nivel Uno, con la visión de firmar acuerdos para múltiples Juegos. Los derechos y beneficios brindan una visibilidad de marca y hospitalidad prominentes en las sedes, con una amplia gama de oportunidades de activación fuera del área de competencia. El apoyo de estas marcas en la promoción general de los Juegos será fundamental para el éxito de comercial de los Juegos, por lo que el equipo de Servicios a Patrocinadores del CO deberá trabajar en cercana colaboración con los Patrocinadores de Nivel Uno para maximizar sus planes de activación y comercialización.

Nivel Dos

Un patrocinio en el Nivel Dos presenta un posible patrocinador con un paquete de derechos y beneficios reducido, por una inversión menor. Los presupuestos y ambiciones comerciales de una marca específica llevarán a los equipos de ventas de patrocinio de Panam Sports y del CO a identificar cuál paquete es el más relevante tanto para empresas internacionales como nacionales. Como se define en la Matriz de Derechos que se encuentra en la siguiente sección, aunque un paquete de Patrocinador del Nivel Dos proporciona un paquete completo de derechos, no incluye branding en el perímetro del área de competencia. Se recomienda que se unan a un Programa de Activación (Relevo de la Antorcha, Programa de Voluntarios, Programa de Arte y Cultura) para maximizar su exposición al público.

La cuota en este nivel de patrocinio puede consistir en efectivo, VIK o una combinación de ambos y se vinculará a los requisitos operativos mas importantes de los Juegos. Estas marcas también brindarán un valioso apoyo y promoción de los Juegos, y el equipo de Servicios a Patrocinadores del CO desarrollará planes comerciales integrados para maximizar su inversión.

Nivel Tres

Tradicionalmente conocidos como “Proveedores Oficiales”, los patrocinadores del Nivel Tres serán empresas locales vinculadas a los requerimientos operativos de los Juegos y proveerán productos y servicios a precio reducido o de

forma gratuita a cambio de derechos de patrocinio. En este nivel se incluyen socios de productos oficiales. Como tal, la adquisición de patrocinadores del Nivel Tres estará impulsada por el CO ya que están estrechamente vinculados a la operación de los Juegos. La integración de la oportunidad de patrocinio dentro del proceso de adquisición garantizará que las áreas funcionales del CO identifiquen posibles patrocinadores del Nivel Tres durante el desarrollo e implementación de los planes operativos. BUS y SPS deberá, estar en contacto con todas las áreas funcionales y con el equipo central de adquisiciones (PRC) para garantizar que esto se explique y se aplique, y continuará informando acerca de los requerimientos de VIK y las compensaciones de costo que podrán ser cubiertas a través de la estrategia de patrocinio. Esto requerirá una estrecha colaboración entre los equipos de BUS y PRC. A diferencia de los patrocinadores de los niveles Uno y Dos, los patrocinadores del Nivel Tres solamente tendrán el derecho de activar su patrocinio dentro del país sede.

Posible Nivel: Cuatro

El cuarto nivel de la estructura crea una oportunidad para que un amplio rango de marcas y organizaciones en el país sede demuestre su apoyo a los Juegos a través de un rango de derechos recíprocos. Los patrocinadores en este nivel tendrán acceso a un rango de logos y Propiedad Intelectual (IP) de los Juegos, lo cual se podrá utilizar en un rango más limitado de bienes comerciales. Los colaboradores no reciben un inventario de artículos con “branding” y son responsables de la promoción de su apoyo a los Juegos. Se espera que se una un gran número de empresas en este nivel, desde aeropuertos, a ciudades, a empresas locales. Se espera que el Relevo de la Antorcha tendrá un alto número de patrocinadores, incluyendo pequeñas ciudades y empresas que apoyan el Relevo cuando pasa por su región. Este nivel no deberá utilizarse como una entrada de bajo costo a la oportunidad de patrocinio y se deberá alentar a las marcas a que se unan a los niveles superiores a medida de lo posible.

Los derechos y beneficios de patrocinio se ajustarán para brindar el mayor apoyo posible a cada empresa, sus ventas y objetivos comerciales. El programa final de derechos y beneficios será negociado y acordado por la parte que dirige las discusiones de relación con las marcas tomando en cuenta el nivel confirmado de inversión en el programa comercial del CO.

Estas inversiones pueden hacerse en efectivo o suministrando los productos y/o servicios acordados (VIK). El VIK deberá cubrir una parte del presupuesto que estaba considerada en el Alcance Operativo.

Ejemplo de la Matriz de Derechos/Beneficios Comerciales

El Plan Comercial del CO debe incluir el "paquete de derechos" estándar que venderá a los socios comerciales en cada nivel, en alineación con el SOM. A continuación se muestra un ejemplo de algunos de los derechos de comercialización que proveerá el CO:

Beneficios	Nivel Uno	Nivel Dos	Nivel Tres
Uso del emblema del CO			
Solo: CO 20XX	Sí	No	No
Compuesto: CO 20XX	Sí	Sí	No
Diseños designados para promoción y comunicación interna y externa			
Uso de la mascota	Sí	Sí	No
Uso de los pictogramas	Sí	Sí	No
Uso de la imagen de los Juegos/identidad visual (cuando esté finalizada)	Sí	Sí	Sí
Uso del slogan	Sí	Sí	Sí
Programa de Reconocimiento			
Derecho a participar en publicidad en los medios de comunicación - reconocimiento de patrocinadores del CO	Sí*	No	No
Reconocimiento en las páginas de reconocimiento de patrocinadores en las publicaciones del CO	Sí*	Sí**	Sí, solo el nombre

Beneficios	Nivel Uno	Nivel Dos	Nivel Tres
Reconocimiento en la página de reconocimiento de patrocinadores en la página web del CO	Sí*	Sí**	Sí, solo el nombre
Reconocimiento en funciones oficiales del CO y en discursos públicos	Sí	Si es apropiado	Si es apropiado
Internet			
Derecho a utilizar el logo de los Juegos en la página web del patrocinador, y proveer enlace a la página web de Panam Sports, y que en la página web del CO exista un enlace que envía a la página web del patrocinador	Sí	Sí	Sí
Equipo del CON			
Asistencia (a medida de lo posible) para obtener acceso a los atletas con fines promocionales	Sí	Sí	Sí
Derechos de Activación			
Derecho a promocionar en publicidad externa	Sí	Sí	Sí
Alcance de las campañas con las marcas (diseños) del CO	Ilimitado	Proporcional con el estatus	Proporcional con el estatus
Derecho a activar en eventos externos (el costo será cubierto por cada patrocinador), planeado e instalado en colaboración con el CO	Sí	Sí (uno)	No
Derecho a diseñar activación interna (el costo será cubierto por cada patrocinador)	Sí	Sí	Sí
Derecho a establecer una exhibición relacionada con los Juegos en la oficina del patrocinador (a ser aprobado por el CO, y cuyo costo será cubierto por cada patrocinador)	Sí	Sí	Sí
Suministro de Productos			
Derecho a suministrar productos al CO y al CON en las tarifas acordadas	Sí	Sí	Sí
Apoyo Comercial			
Apoyo del personal del CO (gestión de cuentas) a cada patrocinador	Sí	Sí	Sí
Derecho a la protección de la inversión a través de la implementación (por parte del CO) de un programa de protección a socios comerciales y un programa de anti-ambush	Sí	Sí	Sí
Hospedaje			
Acceso prioritario a la compra de habitaciones de hotel/hospedaje	Primer prioridad	Segunda prioridad	Tercer prioridad
Asistencia para obtener hospedaje, salas de reunión, areas de banquete y espacio de exhibición en el hotel oficial de los Juegos	Primer prioridad	Segunda prioridad	Tercer prioridad
Transport			
Acceso al servicio de transporte del CO durante los Juegos (limitado a 3 personas)	T3	No	No
Derecho a operar un servicio de transporte (shuttle) para los invitados y personal del patrocinador (el costo será cubierto por cada patrocinador)	Sí	Sí	Sí
Acceso vehicular al personal operativo del patrocinador para cargar y dejar (no se garantiza el estacionamiento)	Sí	Sí	Sí
Acreditación en los Juegos			
Acreditación para ejecutivo Senior, transferible una vez	2	1	1
Acreditación de invitado acompañante, transferible una vez	2	1	1
Líder de proyecto, no-transferible	2	1	0
Acreditación de personal operativo, en cantidades racionales	Sí, como sean necesarias	Sí, como sean necesarias	Sí, como sean necesarias

Beneficios	Nivel Uno	Nivel Dos	Nivel Tres
Operational day passes Pases operativos - válidos por un día	Sí, como sean necesarios	Sí, como sean necesarios	Sí, como sean necesarios
Relevo de la Antorcha Panamericana			
Turno para portar la Antorcha	20	5	0

Ya que la tabla anterior es un ejemplo, favor de consultar el SOM y contactar a Panam Sports para la aprobación de los derechos y beneficios generales.

*El tamaño del logo dependerá de si los Socios Internacionales de Panam Sports participan en los Juegos. En caso afirmativo, el logo de un patrocinador del Nivel Uno será del 80% del tamaño del logo de un Socio Internacional.
**Los patrocinadores del Nivel Dos se consideran como un grupo, el tamaño del logo será del 50%.

Para obtener más información favor de consultar un ejemplo de derechos de boletaje para socios comerciales en la sección de Boletaje.

El Comité Organizador deberá buscar patrocinadores cuyos productos o servicios se alineen con la visión de los Juegos y que puedan ayudarlos a cumplir con sus objetivos económicos. Estas marcas verdaderamente son los socios del CO durante el ciclo de vida de los Juegos, ya que pueden ayudar a crear actividades que tengan impacto en las comunidades previo a y durante los Juegos. Los socios locales y los socios del Programa Comercial de Panam Sports brindarán apoyo al CO al suministrar productos, servicios y experiencia, y comunicarán los valores de los Juegos Panamericanos a los habitantes de todo el continente y el mundo.

Aprobación de las Aplicaciones de la Imagen de los Juegos

Está permitido que los Socios Comerciales creen una denominación distintiva utilizando elementos de la identidad de marca de los Juegos del Comité Organizador. El CO, en conjunto con Panam Sports, deberán examinar y aprobar las propuestas de aplicación de los socios. La siguiente tabla explica las denominaciones permitidas:

Beneficios	Nivel Uno	Nivel Dos	Nivel Tres
Socio Oficial de los Juegos Panamericanos + ciudad + año	Sí	No	No
Colaborador Oficial de los Juegos Panamericanos + ciudad + año	Sí	Sí	No
Proveedor Oficial de los Juegos Panamericanos + ciudad + año	Sí*	Sí*	Sí*
Socio Oficial de (producto especifico) de los Juegos Panamericanos + ciudad + año	Sí	No	No
Colaborador Oficial de (producto especifico) de los Juegos Panamericanos + ciudad + año	Sí	Sí	No
Proveedor Oficial de (producto especifico) de los Juegos Panamericanos + ciudad + año	Sí*	Sí*	Sí*

*Subject to actual supply

Servicios a Patrocinadores (SPS)

Existen múltiples funciones en el area de Servicios a Patrocinadores incluyendo Ventas y Gerencia de Cuentas. El personal de Gerencia de Cuentas es el contacto entre los socios comerciales y el CO ya que éstos han firmado el acuerdo de participación. Al ser el vínculo directo a todas las actividades de los socios, el equipo de Gerencia de cuentas está a cargo de una amplia gama de entregables incluyendo la hospitalidad, aprobación de usos de la marca, desarrollo del programa comercial, comunicaciones comerciales, VIK y suministro, así como resolución de problemas previo a y durante los Juegos.

El equipo de Servicios de Patrocinio también está a cargo de los servicios a los Concesionarios locales. Favor de consultar la sección de Licencias y Productos Oficiales para obtener más información.

Programa de Hospitalidad

El Programa de Hospitalidad adquiere importancia para los Comités Organizadores ya que mejora la experiencia de varios grupos de clientes de los Juegos, a la vez que crea una fuente considerable de ingresos para el CO. Esto crea la necesidad de servicios profesionales y de alta calidad de hospitalidad, y se traduce en la creación de áreas específicas (lounges) para atender a los distintos clientes de los Juegos y son gestionados por distintas Areas Funcionales:

- Panam Sports (Grupo 1)
- Socios Comerciales, RHBs (Grupo 2)
- Público general (Grupo 3)

En resumen, el Programa de Hospitalidad consiste en:

	Cliente	Grupo responsable	Producto	Operado por
Grupo 1	• Panam Sports	• Panam Sports • Comité Organizador (el área funcional de PFS)	• Centro de Hospitalidad Pan Americana (si Panam Sports decide organizarlo, es gratuito para los clientes/invitados específicos) • Lounges y gradería de la Familia Panamericana (gratuito para los clientes específicos) • Programa para Invitados Acompañantes	• Panam Sports pagará y designará a la empresa que supervisará las operaciones del Centro de Hospitalidad, el CO deberá proveer soporte logístico • Lounges y gradería de la Familia Panamericana gestionados por el área funcional PFS
Grupo 2	• Socios comerciales, RHBs • Se pueden incluir Comités Olímpicos Nacionales (CON), Confederaciones/ Federaciones Internacionales, y futuros CO	• Comité Organizador (área funcional de SPS)	• Lounge para clientes de los Juegos (la entrada tendría un costo, o se ajustaría de acuerdo al acuerdo del socio comercial • Viajes/actividades regionales (a la venta)	• Personal interno o empresa externa/agencia de viajes con experiencia en eventos (que podría ser uno de los socios comerciales del CO)
Grupo 3	• Público General	• Comité Organizador (área funcional de TKT)	• Lounge para el público general y paquetes de entradas (a la venta) con distintos niveles/precios • Viajes/actividades regionales (a la venta)	• Personal interno o empresa externa/agencia de viajes con experiencia en eventos (que podría ser uno de los socios comerciales del CO)

El plan para el Programa de Hospitalidad, incluyendo los elementos para los distintos grupos de clientes deberá ser entregado a Panam Sports para su aprobación a más tardar 24 meses antes de los Juegos.

En todas las actividades del Programa de Hospitalidad se recomienda que:

- La planeación y el proceso de licitación comience a más tardar 36 meses antes de los Juegos
- El Programa de Hospitalidad se adapte a las circunstancias de la ciudad sede
- Haya una relación cercana entre las áreas funcionales que gestionen los distintos componentes del Programa a de Hospitalidad y entre las áreas funcionales y los proveedores; y
- El CO cree una estructura clara de informes y que recopile información para los Juegos futuros.

La siguiente información, clasificada por grupo de cliente, brinda más detalles.

Grupo 1 – Servicios de Hospitalidad Para Panam Sports

El CO deberá proveer servicios de hospitalidad a los miembros e invitados acreditados de Panam Sports en el Lounge y gradería de la Familia Panamericana en cada sede de competencia y en la(s) sede(s) de las Ceremonias. Además, Panam Sports podrá operar un Centro de Hospitalidad Panamericana para mejorar la experiencia de la Familia Panamericana durante los Juegos. Para obtener más información favor de consultar la sección Servicios a la Familia Panamericana en el capítulo Servicios a Clientes de los Juegos de este manual.

Grupo 2 – Servicios de Hospitalidad Para Clientes de los Juegos

El CO podrá operar una sede de no competencia durante los Juegos que consista de un lounge y un área de comida para miembros selectos de la Familia Panamericana, socios comerciales, RHBs y sus invitados. Algunos clientes acreditados, tales como la Familia Panamericana, CONs, Confederaciones/Federaciones Internacionales y futuros comités organizadores podrán tener acceso a este espacio, de acuerdo con una cuota preestablecida por el CO, en consulta con Panam Sports. Si estos clientes requieren acceso para personas adicionales, podrán tener acceso con un costo. En conformidad con el acuerdo de cada socio comercial con el CO, a un socio se le puede dar un número determinado de pases como parte de su acuerdo y tendrá que comprar pases adicionales si lo requiere.

Esta sede representa una fuente considerable de ingresos para el Comité Organizador si se promueve a los clientes de los Juegos con suficiente tiempo de anticipación. El acceso a la sede podrá darse por día o por sesión, como lo decida el CO. En un modelo exitoso utilizado en Juegos Olímpicos anteriores se dividió cada día en 3 sesiones, las cuales debían ser reservadas con anticipación. Los días de Ceremonias podrán funcionar bajo demanda.

En esta sede se deberán ofrecer servicios de la más alta calidad, es decir, cocina con inspiración local e internacional, instalaciones de lujo, múltiples pantallas con la señal de los Juegos, y entretenimiento que considere al talento local. Para planear el tamaño de esta sede, el CO podrá hacer una encuesta con sus socios comerciales, RHBs y Panam Sports a más tardar 32 meses antes de los Juegos.

Este lugar también brinda una oportunidad para que los socios comerciales habiliten un espacio (a su propio costo) y realicen actividades de participación. Si Panam Sports decide no operar un Centro de Hospitalidad de Panam Sports durante los Juegos, el CO deberá proporcionar un espacio en este centro de hospitalidad sin costo para Panam Sports. Panam Sports cubrirá los costos de equipamiento y alimentación dentro de su espacio designado. Los Socios Internacionales de Panam Sports también tendrán la opción de habilitar un espacio determinado a su propio costo.

Grupo 3 – Servicios de Hospitalidad al Público General

El componente del Programa de Hospitalidad dirigido al público general sumará a su experiencia de los Juegos, mientras que proporciona al CO un ingreso adicional.

La parte del público general del Programa puede consistir en dos elementos:
- Paquetes: acceso a la sede de Hospitalidad (el CO podrá nombrarla como desee) mas entradas a las competencias
- Viajes cortos (de un día) a lugares cercanos a la ciudad sede

Para obtener más información consulte la sección de Boletaje.

Publicaciones

Plantilla(s) para los acuerdos comerciales y documentación para licitaciones (si es aplicable)

Hitos Principales

	2018 (JP-5 años)	2019 (JP-4 años)	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
General	• Contratación del director/jefe del área funcional (BUS, SPS)					

	2018 (JP-5 años)	2019 (JP-4 años)	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
Administración	• Firma del acuerdo del Programa Comercial con Panam Sports • Entrega del Plan Comercial a Panam Sports	• Aprobación de la matriz de derechos y beneficios • Investigación y perspectivas • Evaluación de los bienes y recursos existentes	• Objetivos de los precios en los paquetes de patrocinio			
Patrocinadores		• Anuncio del primer patrocinador principal	• Anuncios continuos de patrocinadores • Activaciones de patrocinadores, incluyendo en los Eventos de Prueba • Designación del equipo de servicios a patrocinadores			• Activaciones durante los Juegos

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

9.2 LICENCIAS Y PRODUCTOS OFICIALES (LIC)

Introducción

Los productos oficiales han sido parte de los Juegos para proveer una parte de los fondos necesarios para organizarlos, ya que estos productos ayudan al CO a lograr un presupuesto equilibrado. El Programa de Licencias del CO deberá tener dos objetivos principales: difusión de la marca y generación de ingresos. El Programa de Licencias creado por el CO deberá respetar y adaptarse a la arquitectura de la marca existente.

La vestimenta, los pins, las estampillas y las monedas son un gran componente de un exitoso Programa de Licencias de los Juegos. El equipo creativo del CO (BIL) deberá colaborar con los equipos cuya responsabilidad son los productos oficiales, ya que todos deberán ser de alta calidad, respetando la marca de los Juegos y de origen ético. Panam Sports también revisará y aprobará las plantillas de acuerdos de licencias del CO y podrá participar en el desarrollo continuo de estos acuerdos. Los productos oficiales pueden ser desarrollados en conjunto con los socios comerciales principales (del Nivel Uno), si se encuentra dentro de sus derechos contractuales.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
BIL	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos	BIL deberá crear las guías de estilo para licenciatarios, en colaboración con LIC Colaboración en el diseño de productos que contengan el emblema, mascota, imagen, pictogramas, y la aprobación de aplicaciones de diseño hechas por licenciatarios en los productos y tiendas oficiales
BUS (SPS)	Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)	LIC deberá incorporar requerimientos contractuales de socios comerciales en la presentación pública del Programa de Licencias del CO.
COR	Interacción con la Comunidad	El Programa de Interacción Comunitaria (Community Outreach Program - COP) deberá generar conciencia e interés en los productos del CO, por lo que LIC deberá tener estos productos listos
CUL	Arte y Cultura	LIC deberá contar con productos oficiales a tiempo para las celebraciones de cuenta regresiva. LIC podrá contar con productos específicos que celebren estos hitos
LGL	Legal	Firma de los acuerdos de licencia de productos oficiales y apoyo al lanzar el programa de productos oficiales
LNS	Legado y Sustentabilidad	Colaboración para crear lineamientos para licenciatarios con referencia a materiales de origen ético y amigables con el medio ambiente
PTR	Relevo de la Antorcha Panamericana	Colaboración para la gestión de licenciatarios y productos oficiales para lograr contar con ellos durante el Relevo Gestión de derechos de licenciatarios - derecho a turnos para correr el Relevo
RPP	Protección de Derechos	Colaboración para garantizar que se lleven a cabo actividades de protección de marca en relación con el producto de categoría contractual de cada licenciatario LIC deberá crear un programa de monitoreo de mercancía falsificada que incluya la difusión de mensajes a los consumidores acerca de la lucha contra la falsificación
SPT	Deportes	Deportes deberá aprobar todas las imágenes deportivas (pictogramas) utilizadas en monedas, estampillas y demás mercancía
VED	Desarrollo de Instalaciones	Colaboración en el diseño de las tiendas en las sedes (dentro de las instalaciones de los Juegos y fuera de ellas)
VIL	Gestión de la Villa	Colaboración en el diseño de la Tienda Oficial en la Villa

Clientes

Los clientes de esta área funcional son las marcas que se unen como licenciatarios para los Juegos. Se les considera como socios comerciales ya que algunas de sus actividades operan en paralelo a aquellas de los socios comerciales/patrocinadores. Estas empresas firman acuerdos que incluyen derechos/beneficios comerciales muy limitados, o nulos. Estos derechos son gestionados por el área de Licencias, pero se comparten con el equipo de

Servicios de Patrocinios y el área de aprobación de marcas para asegurar que sus derechos se respeten completamente. En este aspecto, la colaboración entre los equipos de Servicios de Patrocinio y Licencias es fundamental.

Estos socios pueden dividirse en dos grupos: Licenciatarios y Operadores Licenciados. Éste último se refiere a los operadores designados por el CO para rentar, habilitar, operar y mantener los puntos de venta oficiales en nombre del CO, de conformidad con un acuerdo de operador licenciado. El CO también podrá operar los puntos de venta oficiales directamente, sin necesidad de terceros.

Tareas Clave

- Desarrollar un Programa de Licencias estratégico - el CO podrá elegir entre contratar personal interno o contratar una agencia que se encargue de su gestión.
- Redactar los acuerdos de licencia (de productos oficiales o de operación de puntos de venta) a ser firmados con todos los socios.
- Desarrollar un plan de operación de puntos de venta incluyendo criterios para su diseño y políticas de sustentabilidad (origen ético y estándares ambientales) para la manufactura de los productos oficiales.
- Obtener espacios para los puntos de venta, proveedores de venta en línea y operadores de concesiones en las instalaciones de competencia y no competencia de los Juegos.
- Desarrollar una estrategia de publicidad para promover el programa y ayudar a los licenciatarios a comercializar sus productos para maximizar su potencial de ventas.
- Desarrollar una estrategia contra la falsificación de productos que contemple el uso de dispositivos de autenticación de alta calidad (hologramas) en los productos oficiales, así como un programa de monitoreo de productos falsificados.
- Establecer relaciones y procedimientos con la policía y las autoridades aduanales para prevenir la importación ilegal de productos falsificados al país sede y/o la incautación de éstos.

Factores de Éxito

- Obtener acuerdos con licenciatarios experimentados que creen mercancía de alta calidad, que sumará a una experiencia memorable de los Juegos.
- Redacción temprana de los acuerdos de licencia.
- Contar con algunos productos oficiales para eventos como el lanzamiento de la mascota y pictogramas, así como Eventos de Prueba.

Información detallada

Gran parte de la identidad de marca del CO, especialmente para los espectadores, se materializa en los productos oficiales, los cuales incluyen pins, estampillas y monedas con la imagen de los Juegos. Es responsabilidad de LIC crear oportunidades para vender mercancía oficial a través de las tiendas controladas por el CO (incluyendo la Superstore, venta en línea y concesiones), y explotar todas las oportunidades de venta para incrementar los ingresos, y a la vez garantizando una experiencia memorable de los Juegos.

Para lograr un programa de Licencias exitoso, es importante que el CO identifique sus objetivos para el programa, que “aprenda” las lecciones relevantes de Juegos anteriores, y que establezca una buena comunicación con sus proveedores, es decir, los licenciatarios, e internamente con los equipos de BIL, FIN y LGL.

Un CO típicamente comienza a implementar el programa de licencias al designar un licenciatario para los pins, y otro para las estampillas conmemorativas. Después debe designar licenciatarios para otras categorías de producto, tales como vestimenta, obsequios, artículos para el hogar y juegues, por medio de una licitación o un nombramiento directo de licenciatarios que el CO considere el proveedor más adecuado para una categoría de producto específica. Este proceso debe adaptarse al las leyes del país sede. Se debe tener cuidado en las primeras etapas de este proceso, para que estas designaciones no devalúen la Marca de los Juegos en sus primeras etapas.

El siguiente es un ejemplo del proceso para la firma de licenciatarios:

1. Liberación de categoría: el CO identifica categorías de productos/servicios (mercancía, operadores de puntos de venta), y decide si ofrecer categorías exclusivas, no-exclusivas o una mezcla. El CO debe enviar este plan a

Panam Sports para su aprobación, el cual debe incluir una definición de los productos con licencia deseados, o el formato de operador de punto de venta e información acerca de la estrategia para esta categoría.
2. El CO analiza el mercado local, identifica licenciatarios potenciales en la categoría en cuestión, tiene un acercamiento con ellos y solicita propuestas por medio de un proceso en forma como una licitación o invitación a concurso, según sea lo apropiado en el país sede. Estos posibles licenciatarios deberán recibir una Guía de Estilo de la imagen de los Juegos.
3. El CO desarrolla criterios para la evaluación de las solicitudes de los licenciatarios. Deberá elegir uno, e informar por escrito a Panam Sports. Este informe deberá resumir los puntos comerciales clave para su aprobación.
4. Panam Sports revisa el informe, y de estar en acuerdo, provee su aprobación por escrito.
5. El CO comenta algunos puntos (de ser necesario) del borrador del acuerdo de licencia con el licenciatario, a la vez que autoriza las aplicaciones de la marca de los Juegos que elabora el licenciatario.
6. El CO entrega el acuerdo de licencia final (con cualquier cambio hecho al borrador claramente marcado) a Panam Sports para su revisión y aprobación.
7. Panam Sports revisa el acuerdo y de estar de acuerdo, lo aprueba por escrito.
8. El CO firma con el licenciatario y podría emitir un comunicado de prensa para anunciar la firma.

Categorías de Producto

Los productos oficiales pueden clasificarse en las siguientes categorías:
- Ropa deportiva (posiblemente por medio de un socio comercial de ropa deportiva);
- Ropa (posiblemente por medio de un socio comercial de ropa);
- Accesorios (sombreros, bolsos);
- Juguetes;
- Pins;
- Monedas conmemorativas;
- Estampillas;
- Regalos (llaveros, bolígrafos, libretas, etc.);
- Libros y publicaciones;
- Papelería; y
- Artículos del hogar.

El CO podrá dividir las categorías adaptándose al país sede y a los licenciatarios que se unan al programa.



Example of licensed products at Guadalajara 2011

Tiendas

Los productos oficiales deberán estar disponibles en varios puntos en la ciudad. Los siguientes fueron algunos de los de los puntos de venta durante los Juegos Panamericanos Toronto 2015.
- Superstore en Nathan Phillips Square - 950 m2
- Superstore en el Parque Panamericano - 500m2
- Tienda Oficial en el Toronto Eaton Centre
- Tienda en la Villa Panamericana
- Instalaciones de competencia

Algunas otras opciones son puntos temporales de venta en tiendas de socios comerciales (como en la tienda Martí en los Juegos Panamericanos Guadalajara 2011), en el aeropuerto, estaciones de tren/metro, etc.

Observaciones con Respecto a los Licenciatarios

Es importante que el licenciatario de operación de punto de venta tenga claro que no es un socio comercial de los Juegos y que no tiene derechos de promoción o patrocinio. La ejecución del plan de cada licenciatario para los Juegos deberá ser cuidadosamente supervisada por el equipo de SPS.

Publicaciones

Guía de Estilo para Licenciatarios: uso de elementos de Imagen de los Juegos y colocación correcta de mercancía/ productos oficiales.

Hitos Principales

	2019 (JP-4 años)	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
General	• Contratación del director/jefe del área funcional				
Licencias		• Comienza la primer selección de licenciatarios • Elaboración del primer acuerdo de licencia	• Lanzamiento de la tienda en línea (posiblemente con un socio comercial que se dedique a la venta en línea) • Productos oficiales listos para el lanzamiento de Mascota y Pictogramas	• Socios del Nivel Uno tienen derecho a comenzar ciertas activaciones para llegar a una audiencia más amplia	• Apertura de la tienda oficial principal previo a la Ceremonia de Apertura
Programa de Monedas y Estampillas		• Entrega del plan para el Programa de Monedas y Estampillas a Panam Sports para su aprobación • Entrega del diseño de las monedas y estampillas a Panam Sports para su aprobación	• Lanzamiento del Programa de Monedas y Estampillas Conmemorativas		

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

9.3 MARCA, IDENTIDAD E IMAGEN DE LOS JUEGOS (BIL)

Introducción

La marca y la imagen de los Juegos es la cara del evento, y pueden unir a la ciudad sede y al país sede en torno a una visión común arraigada en su historia y cultura, la cual expresa la personalidad y espíritu único de los Juegos a una audiencia global.

El desarrollo de la marca debe comenzar inmediatamente después del otorgamiento de la sede de los Juegos. Esto significa que el director/jefe del área funcional debe ser contratado pronto para asegurar que la estrategia de marca esté preparada para guiar el desarrollo de la identidad visual, comenzando por el emblema de los Juegos (consulte la sección Emblema de los Juegos debajo). Al construir sobre la visión presentada durante la fase de candidatura, BIL define la estrategia, visión, esencia y tono de todas las aplicaciones de marca que el CO (Comité Organizador) producirá, y creará consenso sobre esta dirección con los altos directivos del CO.

Interacción con otras Áreas Funcionales

El área funcional de Marca, Identidad e Imagen de los Juegos deberá interactuar con las siguientes áreas funcionales del CO, principalmente:

Área Funcional		Actividad - BIL es responsable de:
ACM	Hospedaje	Garantizar que la imagen de los Juegos esté presente en los hoteles oficiales.
ACR	Acreditación	Aplicación de imagen en el formulario y tarjeta de acreditación, en colaboración con ACR. Coordinación para incluir señalización que especifique los derechos de acceso en las distintas sedes, con el equipo de Señalización. Diseño de los certificados de participación y los certificados conmemorativos.
AND	Llegadas y Salidas	BIL deberá crear los diseños de los elementos de imagen para los mostradores de ayuda en el aeropuerto.
BRS	Servicios de Televisión	BIL deberá crear los diseños del área de competencia (FOP - Field of Play), aplicaciones de color y gráficas en distintos elementos como el equipamiento deportivo, telones de fondo para prensa. Colaboración con el Radiodifusor Principal para refinar la paleta de colores y la aplicación de la imagen de los Juegos en el área de competencia. El Radiodifusor Principal aconseja al CO sobre la mejor posición y colores a instalarse frente a las cámaras. La imagen de los Juegos también deberá aplicarse en el Centro Internacional de Transmisores. BIL deberá crear los Lineamientos de Diseño para la aplicación de los activos de la marca.
BUS (SPS)	Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)	BIL y SPS deberán: • Coordinar la inclusión de las marcas de los socios comerciales en los materiales del CO (manuales, videos, entradas, etc.) según los derechos contractuales de cada socio comercial, y la preparación de materiales para el reconocimiento de los socios comerciales. • Cooperar para la producción y distribución de las actividades de protección de marca (suministro de materiales para sustituir o cubrir mensajes que dañen las marcas de los socios) • Colaborar en la creación de la Lineamientos de Diseño • Aprobar todos los materiales y campañas de los socios comerciales • BIL, LIV y SPS deberán coordinar la revelación del reloj de cuenta regresiva. COM deberá apoyar con la comunicación de este evento.
CER	Ceremonias	Programa oficial, guías para la prensa (ceremonias de apertura y clausura).
CNW	Limpieza y Manejo de Residuos	CNW y BIL deberán elaborar un plan para desechar y/o reciclar todos los elementos de imagen al finalizar los Juegos.
COM	Comunicación	COM deberá ayudar a BIL en la conceptualización, desarrollo, lanzamiento e implementación de los elementos de la marca para asegurar que se incorporen los atributos y mensajes principales de la visión de los Juegos. El diseño de plantillas, publicaciones, presentaciones, publicidad, página web y aplicaciones. Colaboración en eventos de lanzamiento/presentación: marca, mascota, cuenta regresiva, etc. Colaboración en el desarrollo de contenido visual y digital tal como fotografía y vídeo.

Área Funcional		Actividad - BIL es responsable de:
COR	Interacción con la Comunidad	Diseño y aplicaciones de la marca, material de presentación. COR podrá apoyar en el proceso de creación de la mascota, si éste se llega a hacer a través de un concurso público.
CTY	Operaciones de la Ciudad	Colaboración en el "vestido" de la ciudad.
CUL	Arte y Cultura	BIL, CUL y SPS deberán coordinarse para la presentación del reloj de cuenta regresiva. COM deberá apoyar con la comunicación de este evento.
DOP	Control de Dopaje	BIL deberá proveer plantillas o una dirección con respecto a la imagen de los materiales de educación y capacitación.
FIN	Finanzas y Adquisiciones	Información acerca de posibles proveedores y material.
FNB	Alimentos y Bebidas	Diseño de aplicaciones y artículos para concesiones.
LAN	Servicios de Traducción	Colaboración en la revisión de la traducción de los materiales de señalización de los Juegos con el equipo de Señalización, previo a su producción.
LIC	Licencias y Productos Oficiales	BIL deberá crear guías de estilo para proveedores en colaboración con LIC. Diseño de productos con el emblema, mascota, posters, imagen y pictogramas. Aprobación de las aplicaciones de diseño hechas por los licenciatarios en los productos y los puntos de venta.
LNS	Legado y Sustentabilidad	Garantizar que el legado de los Juegos Panamericanos realce la marca de la ciudad sede. Considerar métodos sustentables en la creación de señalización y garantizar que su colocación no dañe el paisaje natural o estructuras existentes.
LOG	Logistics	Guía para la aplicación de la imagen en mobiliario, instalaciones y equipamiento (Furniture, Fixtures and Equipment - FFE).
NCS	Servicios a los CON/CPN	BIL deberá proveer estándares de presentación de la marca para las comunicaciones, plantillas.
PEM	Recursos Humanos	Diseño de uniformes para el personal - para los eventos de prueba, para los Juegos, acreditaciones, certificados y medallas de participación. Decoración de las oficinas.
PFS	Servicios a la Familia Panamericana	El Hotel de la Familia Panamericana es una de las primeras sedes que comienza a operar y por lo tanto los elementos de imagen de los Juegos deben instalarse con anticipación. Colaboración en el plan de la señalización para las áreas de la Familia Panamericana en los hoteles oficiales y instalaciones de competencia.
PRS	Servicios a los Medios	Aplicación del Kit de Partes en el Centro Principal de Medios (Main Press Center - MPC). Coordinación para el diseño de los chalecos para fotógrafos, telones de fondo de conferencias de prensa y zonas mixtas. Coordinación de los eventos de prensa para el evento de presentación del reloj de cuenta regresiva. Con el equipo de Señalización, en específico, garantizar que las instalaciones para la prensa estén claramente identificadas y que los caminos a las áreas exclusivas para la prensa estén claramente marcadas con los accesos de acreditación correctos. Garantizar que la contraseña de internet inalámbrico para la prensa esté claramente mostrada en distintos puntos.
PTR	Relevo de la Antorcha Panamericana	BIL deberá desarrollar la imagen del programa de la Antorcha Panamericana, incluyendo el logo, aplicaciones gráficas, la antorcha, uniformes, telones de fondo de los sitios de celebración, convoy, etc. Definición de la integración de la(s) mascota(s) en todas las actividades de promoción para la antorcha, sitios de celebración del Relevo de la Antorcha.
RPP	Protección de Derechos	Desarrollo de los Lineamientos de Protección de Marca. Información acerca del uso de la marca/emblema del CO. BIL deberá crear una lista que compile todos los bienes de propiedad intelectual y compartirlos con LGL y RPP. BIL deberá supervisar la transición de la imagen de los Juegos Panamericanos a los Juegos Parapanamericanos en todas las sedes y alrededor de la ciudad.
SEQ	Inscripciones Deportivas	BIL deberá crear el diseño de los Diplomas de Victoria. SEQ deberá imprimir los nombres de los atletas sobre los diplomas impresos durante los Juegos.

Área Funcional		Actividad - BIL es responsable de:
SPP	Presentación Deportiva	BIL deberá crear los gráficos base para las proyecciones en pantalla en las instalaciones de competencia para Producción Deportiva. BIL deberá crear los diseños de la medalla, listón de la medalla, podio, uniformes para los portadores de medallas y flores/obsequio y acompañantes de las ceremonias de premiación. Colaboración para seleccionar al proveedor de medallas adecuado. SPP deberá solicitar la presencia de la mascota para las distintas sedes al equipo del Programa de la Mascota.
SPT	Deportes	BIL deberá: Diseñar los pictogramas deportivos y el Kit de Partes para todas las áreas de competencia. Diseñar las aplicaciones de la imagen de los Juegos para el equipamiento deportivo. Diseñar los elementos del Kit de Partes, marca para los Eventos de Prueba, imagen y lineamientos. SPT deberá autorizar todo uso de las imágenes deportivas en monedas, estampillas, mercancía oficial, pictogramas, estandartes, publicaciones y folletos.
TEC	Tecnología	Diseño de la interfaz del sistema informático y las apps.
TKT	Boletaje	Colaboración en el diseño de los boletos, para todos los tipos de boleto. El proveedor de boletaje deberá también estar involucrado en este proceso. Colaboración con TEC en el desarrollo de la página web de venta de boletos. Diseño de la imagen de los puntos de venta. Creación de la imagen de la Guía de Boletaje para el público y clientes de los Juegos.
TRA	Transporte	Diseño de la señalización, "vestido" de los vehículos y permisos de acceso y estacionamiento de vehículos (Vehicle Access and Parking Permits - VAPP).
VED	Desarrollo de Instalaciones	Integración de las estrategias de imagen y señalización de los Juegos con el diseño, montaje y desmontaje de las instalaciones temporales (overlay). Revisión conjunta de los tipos de señalización requeridos dentro y fuera de todas las instalaciones deportivas.
VEM & EVS	Gestión de Instalaciones y Servicios para Eventos	Colaboración para: • El alcance de la imagen y señalización. • La estrategia de los nombres para cada instalación. Con el equipo de Señalización: • VEM y EVS deberán proveer recomendaciones para la colocación correcta de la señalización para apoyar en los planes de EVS para flujo de peatones y gestión de multitudes en las instalaciones. • El proveedor de señalización o equipo de señalización deberá instalar todo el material en las instalaciones, pero podrá contar con el apoyo de EVS y VEM para dirigir la colocación de la señalización (en especial la señalización de seguridad). • EVS deberá proveer recomendaciones sobre la información contenida en la señalización, así como el tipo de señalización (estructuras autónomas, estandartes, pendones, etc.).
VIL	Gestión de la Villa	Diseño de la Imagen para la Villa. Diseño de la señalización. Estrategia de los nombres para cada edificio.

Clientes

La imagen de los Juegos crea la atmósfera, y debe inspirar a los atletas al hacer de este lugar y tiempo uno de los mejores momentos de su carrera. También deberá involucrar a los clientes de los Juegos ya que es una parte integral de la experiencia de los espectadores y demás clientes.

Tareas Clave

- Desarrollo de la Marca, Identidad e Imagen de los Juegos, incluyendo logos, imagen, marcas registradas, pictogramas y tratamiento gráfico.
- Creación de los Lineamientos de Diseño de la Imagen de los Juegos para todas las marcas, gráficos y diseños que se utilizarán internamente y con socios comerciales/patrocinadores, socios en la comunidad, Comités Olímpicos Nacionales, Panam Sports, etc.
- Desarrollo de la marca de los programas que la requieren: programa de Mascota, Voluntarios, Arte y Cultura y Relevo de la Antorcha.

- Creación de los artes de publicidad para todos los programas del Comité Organizador, incluyendo los eventos de cuenta regresiva, reclutamiento de voluntarios, Relevo de la Antorcha y programa de boletaje para involucrar a la comunidad, socios comerciales y patrocinadores.
- Creación de los tratamientos del logo de los Patrocinadores Principales, para programas específicos de activación.
- Evaluación y uso de los bienes de los Socios Comerciales con el equipo de Servicios a Patrocinadores.
- Creación del portafolio de propiedad intelectual de marca del CO.
- Implementación de los elementos de Imagen de los Juegos en la ciudad y en las instalaciones de los Juegos durante los mismos.

Factores de Éxito

- Se recomienda que el jefe del área funcional sea contratado cuando menos 4 años antes de los Juegos, para que disponga del tiempo suficiente para estudiar el proyecto de los Juegos y los proyectos de Juegos anteriores, así como para participar en el Programa de Observadores en la edición anterior de los Juegos y obtener un entendimiento del alcance, escala, presupuesto y tiempos del proyecto de los Juegos.
- La identidad de Marca vista como un diseño visual consistente deberá incluirse en todos los aspectos de los Juegos, y deberá ser lo suficientemente flexible para adaptarse a múltiples plataformas. La primer identidad que se cree deberá permanecer igual durante todo el ciclo de vida del Comité Organizador.
- La priorización del involucramiento de la comunidad en el plan de Marca, Identidad e Imagen de los Juegos. La activación temprana en este aspecto resultará en un programa de Socios Comerciales más exitoso, así como un gran volumen de solicitudes de voluntarios, participantes del Relevo de la Antorcha, espectadores durante los Juegos y audiencias de transmisión digital.
- Una estrategia de marca que resulte en elementos de marca dual en los Juegos Panamericanos y Juegos Parapanamericanos traerán como consecuencia una eficiencia de tiempo (durante el periodo de transición) y una reducción de costos en varias áreas operativas (Señalización, Uniformes, Imagen de los Juegos), mientras se respete la singularidad de la marca de cada edición de los Juegos.
- Un análisis de todos las instalaciones (por dentro y en los alrededores) hecho con anticipación para desarrollar con precisión una estrategia en colaboración con el equipo de Overlay.
- La implementación de estrategias de reducción de costos en las cuales se priorizan los elementos del área de competencia sobre los elementos del área operativa.
- Utilización de Eventos de Prueba como un periodo crítico de aprendizaje para poner a prueba diseños, colores, materiales, proveedores, cronogramas y logística.
- La búsqueda de nuevas tecnologías o materiales para un acercamiento más sustentable a la producción de los elementos de la Imagen de los Juegos.
- El aprovechamiento del poder de los socios comerciales, poseedores de derechos, licenciatarios y clientes de los Juegos para difundir los Juegos.
- El uso de soluciones alternativas de tecnología para mejorar la señalización: por ejemplo, una aplicación que ayude a los espectadores a orientarse en las instalaciones deportivas.

Información Detallada

Como se mencionó en las Tareas Clave, el CO deberá desarrollar el programa de Marca, Identidad e Imagen de los Juegos que garantizarán que la ciudad sea identificada como la Ciudad Sede de los Juegos. Estos elementos deberán ser fuertes impulsores para posicionar a cada edición de los Juegos en un tiempo y lugar específicos a través del uso de referencias culturales que se traducen en elementos de diseño. El CO podrá elegir que la creación de este contenido se haga internamente o subcontratarla parcialmente.

Desarrollo de la Identidad de Marca

La Marca y la Imagen de los Juegos son la cara del evento. La marca y las sub-marcas (ver la sección Emblema de los Juegos debajo) son las herramientas más poderosas que tiene el CO para interactuar con los espectadores y la población nacional previo a los Juegos. Deberán estar inspiradas por y reflejar la cultura/paisaje/aspiraciones locales y lograr que la población se identifique con ellas. Las marcas también deberán tener un atractivo nacional e internacional a la vez que contribuyan al fortalecimiento de la marca de Panam Sports.

El desarrollo de la marca no solo debe abarcar los elementos visuales/tangibles, también deberán incluir aspectos importantes como la estrategia, la visión, la esencia y el tono que el CO desea proyectar. Comenzando por la

estrategia es de suma importancia que se formule esta pregunta: ¿qué está tratando de lograr la marca y cómo se está llevando a cabo? Encontrar una respuesta a esta pregunta guiará al CO en este proyecto en una manera coherente.

El CO deberá tener cuidado al garantizar que todos los elementos que forman parte de la identidad de marca (la identidad visual y acústica, así como la tipografía) sean propiedad exclusiva del CO. En casos excepcionales cuando no es posible garantizar la propiedad exclusiva, el CO deberá obtener una licencia libre de regalías a perpetuidad de los propietarios respectivos, y deberá poder otorgar la licencia a terceros para propósitos comerciales de ser necesario.

Es importante para el equipo de BIL que desarrolle una visión e identidad separada y distintiva para los Juegos Panamericanos y los Juegos Parapanamericanos, aunque podrán estar conceptualmente vinculadas.

Elementos

Designaciones Válidas de los Juegos (una Vez que Se Elija la Ciudad Sede)

- xx Juegos Panamericanos (en números romanos)
- Juegos Panamericanos Ciudad + Año
- Ciudad + Año (también denominado la Firma de los Juegos)

Emblema de los Juegos

El emblema deberá estar constituido por estos 3 elementos:

1. El elemento gráfico distintivo de los Juegos;
2. La ciudad y el año de los Juegos
3. Una referencia a los Juegos Panamericanos.

Los siguientes son ejemplos de las últimas tres ediciones de los Juegos:

Se podrán desarrollar sub-marcas, como en el caso del Programa de Voluntarios y el Relevo de la Antorcha:

Estas deberán ser presentadas a Panam Sports para su aprobación.

Gráficos Base

Los gráficos base son los elementos temáticos que constituyen la base del sistema de diseño de la Imagen de los Juegos, y que están basados en la cultura y temática de la ciudad y país sede. Es el elemento unificador que provee un fondo colorido y conecta los elementos primarios de la marca (emblema, tipografía, mascota). Es un lenguaje visual y colorido que define los Juegos en la forma de un patrón, imagen o diseño que es compatible con la estética del emblema de los Juegos, los pictogramas deportivos, la paleta de colores o cualquier concepto de marca secundaria que contiene la identidad de marca. La flexibilidad es fundamental para el éxito de los gráficos base, ya que permite que se aplique en todos los elementos horizontales y verticales de los Juegos que serán utilizados por el CO y sus socios operativos, en la transmisión, en publicaciones, en internet, en las sedes y en la ciudad sede durante los Juegos. Este proyecto podrá ser ejecutado por el equipo de diseño del CO o por fuentes externas subcontratadas por el CO.



Gráficos base para los Juegos Panamericanos Guadalajara 2011



Gráficos base para los Juegos Panamericanos Toronto 2015

Tipografía

Como parte de la identidad de marca del CO, la tipografía puede ser un diseño hecho a la medida o una fuente o familia de fuentes existente que deberá apoyar o complementar la firma de los Juegos (nombre de la ciudad y año de los Juegos) en el emblema del CO. Para uso interno del CO, la fuente deberá estar instalada en todas las computadoras del CO para asegurar la consistencia en presentaciones, notas, publicaciones, anuncios y todas las aplicaciones producidas internamente. También deberá estar disponible externamente para socios comerciales, poseedores de derechos de transmisión, licenciatarios, y terceros autorizados. La fuente de los Juegos y las fuentes de soporte deberán utilizarse en todas las aplicaciones de diseño e imagen, tales como:

- ceremonias de apertura y clausura, por ejemplo la información y discursos proyectados en pantalla, publicaciones, letreros conteniendo el nombre de cada país;
- Identificación de vehículos;
- tableros de resultados, chalecos de atletas/poseedores de derechos de transmisión/fotógrafos;
- señalización, publicidad, posters;
- Publicaciones;
- Página web y redes sociales;
- Boletos; y
- Equipamiento deportivo.

Es importante que la fuente seleccionada esté alineada con el proyecto de marca general, y que sea legible en todos tamaños y calidades tanto en formato impreso como digital. Con respecto a la accesibilidad, se requiere un claro contraste para las personas con discapacidad visual y para aquellas con daltonismo.

Mascota

Las mascotas son algunas de las figuras más identificables y memorables de cada edición de los Juegos. Tienen un papel importante en la generación de conciencia e interés positivo en los Juegos dentro del país sede en el camino hacia los Juegos. También son embajadores de los Juegos y ayudan a brindar una cálida bienvenida a los atletas y clientes de los Juegos, creando un vínculo emocional. Las mascotas también ayudan a contar la historia única de la cultura de la ciudad y país sede, y por tanto de los Juegos. En el contexto de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos es posible utilizar una mascota para los dos eventos, pero es importante incluir elementos que hablen de ambos Juegos.

Proceso

1. La creación de la mascota se puede llevar a cabo de varias formas, dos de las cuales involucran llevar a cabo un concurso nacional/internacional o comisionar a un artista local. El emblema de los Juegos deberá incluirse en la mascota para que ésta sea reconocible. El nombre de la mascota también podrá seleccionarse por medio de un concurso o internamente. Se recomienda que el CO tenga control total sobre la decisión final y que tenga la capacidad de cambiar el diseño para que cumpla con los estándares de marca y lineamientos de diseño previamente establecidos, después de cualquier concurso.
2. Una vez que el diseño preliminar de la mascota y el nombre se hayan elegido, el CO deberá llevar a cabo una búsqueda para asegurar que no infrinja ninguna marca o nombre de un tercero.
3. Las propuestas del diseño de la mascota así como su nombre deberán ser presentadas a Panam Sports para su aprobación.
4. Una vez aprobadas, el CO deberá procurar los derechos de marca internacionales.

La habilidad de contar una historia es la clave del éxito de la mascota. Para que la mascota sea más atractiva deberá tener su propia historia, la cual deberá ser contada cuando la mascota sea presentada al público. Es necesario que se planifique la plataforma de comunicación de la mascota, la cual puede incluir información en el sitio web, redes sociales, música y coreografía oficial, aplicaciones, productos oficiales, etc.

Para el programa de la Mascota es necesario tener:
- Una selección de proveedores que fabricarán el vestuario;
- Un presupuesto asegurado en una fase temprana (centralizada por BIL para todas las áreas funcionales y solicitudes de todos los socios);
- Un plan para el desarrollo de productos oficiales (mascotas de peluche, productos con la imagen de la mascota);
- Un equipo dedicado para operar las apariciones de la mascota previo a los Juegos, con un plan a 1 año de los Juegos para tener un alcance con la comunidad local:
- Un plan para las apariciones durante los Juegos en función del programa de competencias y las solicitudes de los socios comerciales.

Pictogramas Deportivos

Éstos son representaciones gráficas de un deporte o disciplina y desempeñan un papel clave en la Imagen de los Juegos, apareciendo en aplicaciones funcionales y estéticas en instalaciones de competencia, transmisiones, señalización y publicaciones. Se utilizan en lo siguiente:
- Publicaciones de Deportes y Juegos Panamericanos;
- Boletos, posters
- Aplicaciones de la imagen de los Juegos
- Aplicaciones de licenciatarios y socios comerciales
- Señalización de orientación
- Información en pantalla durante las transmisiones
- Página web
- Aplicaciones para smartphone

Cada pictograma deportivo deberá representar al deporte con precisión, y estar alineado con la identidad de marca y la imagen de los Juegos. Los pictogramas están sujetos a la aprobación de Panam Sports, y después a la de cada CP/FI respectivamente.

Imagen de los Juegos

La Imagen de los Juegos es la identidad visual de cada edición de los Juegos en su tiempo y lugar específico. La Imagen es el pináculo del lenguaje visual que expresa los Juegos, con gráficos que integran todos los elementos. Traduce visualmente la visión, la esencia, y el tono de voz que el CO desea transmitir. La Imagen mejorará las instalaciones de competencia y las de no competencia, la transmisión y distribución de los Juegos, la ciudad, los uniformes, entradas, acreditaciones, medallas, etc., brindando una experiencia única en la Ciudad y País sede.

Activos de la Marca

Los Activos de la Marca son un sistema de elementos de diseño de la Imagen de los Juegos, utilizados en repetición y en una multitud de plataformas, para crear una imagen de la marca coherente en las instalaciones de competencia y no competencia, transmisión, en la ciudad sede durante los Juegos y se utiliza para la mayoría de los materiales de comunicación y marketing relacionados con los Juegos. Los Activos de la Marca pueden incluir varios elementos, tales como:
- Estandartes y banderas
- Telones de fondo de Ceremonias de Premiación
- Telones de fondo de “kiss and cry”
- Telones de fondo de prensa
- Tableros (marcadores) y pantallas de video
- Posiciones de comentaristas
- Plataformas de cámaras
- Totems de información y señalización

- Tableros de anuncios
- Posters
- Faldones de mesas
- Calcomanías
- Letreros en concesiones
- Cubiertas de barreras/cercas
- Plantillas de publicidad para clientes de los Juegos

Además de estos Activos, se deberán diseñar artículos especiales para atender las necesidades de cada sede.

Para lograr un sistema exitoso de Activos de Marca, BIL necesita:
- Una estrategia para la aplicación de los Activos en las instalaciones;
- Una estrategia para el tratamiento de las instalaciones de competencia y no competencia, así como la ciudad sede, en el proceso de diseño;
- Una estrategia para la integración de la Imagen con otros elementos de los Juegos tales como los pictogramas deportivos y la mascota;
- Realizar prototipos de los elementos principales de los Activos de Marca para determinar cuáles materiales funcionan mejor;
- Coordinar y llevar a cabo pruebas en cámara con el Radiodifusor Principal, y pruebas sobre elementos diseñados específicamente para los gráficos en televisión; y
- Un sistema de codificación de los elementos de los Activos de Marca para facilitar la identificación, precios y accesibilidad.

Elementos Comunes

Proyectos de Ceremonias de Apertura/Clausura

En general las ceremonias tienen su propia imagen, pero es importante que exista una colaboración creativa entre BIL y el equipo de Ceremonias para asegurar que la esencia de la marca se integre a las ceremonias. Los proyectos de las ceremonias de apertura/clausura incluyen:
- Programas de la ceremonia;
- Guía para los medios;
- Paquete conmemorativo con un kit de participación;
- Uso de la tipografía en los gráficos en pantalla
- Decoración de las oficinas/sitio de producción;
- atril/podio presidencial; y
- Gradería presidencial y de la Familia Panamericana.

Antorcha

El diseño de la Antorcha Panamericana es una gran oportunidad para que el país sede demuestre el talento de los diseñadores locales y a la vez reflejar la cultura de la ciudad y país sede. Este diseño tendrá una gran exposición en la prensa.

Al igual que con la mascota, el diseño de la antorcha puede hacerse a través de un concurso (ya sea abierto o por invitación) o por designación directa. El diseñador/agencia ganadora deberá incorporar el tema del Relevo de la Antorcha Panamericana (PTR), e incluir estos requisitos artísticos y técnicos:
- Diferenciación de Juegos Panamericanos Anteriores;
- Incorporación de elementos identificables de la marca creando una sub-marca para el Relevo que no indica diferencias entre el Relevo Panamericano y el Relevo Parapanamericano, ya que se podría utilizar el mismo diseño de la antorcha para ambos relevos;
- Peso y tamaño: la antorcha deberá ser ligera y no muy grande ya que será portada por personas de todas las edades, así como personas con discapacidades;
- Forma: fácil de sostener, cuidando que se resbale y caiga; teniendo en cuenta cómo será sostenida por personas en silla de ruedas o con otras discapacidades;
- Materiales: resistente, ligero y a prueba de la intemperie;
- Sistema de flama: técnica estable, adaptable al clima, que permita la visibilidad de la flama a simple vista, que cumpla con las normas locales de seguridad;

- Consideración de aspectos de sustentabilidad (origen de los materiales, capacidad para reciclarse, utilización de combustible de baja emisión de carbono).

Consulte la sección de Relevo de la Antorcha en este capítulo para obtener más información.

Medallas

Ganar una medalla en los Juegos Panamericanos es uno de los más grandes logros deportivos para un atleta, por lo que las medallas deberán ser una de las aplicaciones más importantes para los Juegos. El CO deberá entregar una propuesta de diseño para las medallas, que debe reflejar la identidad de marca de los Juegos e inspirarse en la cultura local. Las líneas deberán ser sencillas y limpias, y el tamaño del texto (grabado o realzado) deberá ser apropiado para la dimensión de la medalla. El listón de la medalla es un elemento de igual importancia, por lo que su durabilidad, color(es) y compatibilidad con los tres colores de las medallas (oro, plata y bronce) deberán ser tomados en cuenta y el equipo de BIL deberá estar involucrado en el proceso de diseño y aprobación.

La integridad de las medallas deberá ser respetada, por lo que el uso de los colores - oro, plata y bronce - estará permitido solamente en las medallas. Si el equipo de BIL desea utilizar estos colores en otros elementos, es necesario consultar con Panam Sports en el proceso de concepción de diseño.

Requisitos de Producción de Medallas	
Tamaño	Diámetro: mínimo 70 mm - máximo 120 mm Grosor: mínimo 3 mm - máximo 10 mm
Peso	500-800 gramos
Material	Las medallas para el primer y segundo lugar deberán ser de plata (grado mínimo 925); la medalla para el primer lugar deberá tener una chapa con al menos 6 gramos de oro. Las medallas deberán ser fácilmente reconocibles como oro, plata y bronce. Las medallas deberán tener el mismo acabado, ya sea mate o pulido.
Molde	En principio, las medallas tendrán una forma redonda
Listón	Cada medalla deberá tener un listón de alta calidad decorado con el emblema y con elementos de la imagen de los Juegos. El mecanismo de cierre, así como para sostener la medalla en su lugar, deberá estar reforzado y ser seguro.
Diseño	Se debe utilizar el mismo diseño para todas las medallas. Este deberá estar alineado con la visión y elementos de la imagen del CO. Las líneas deberán ser sencillas y limpias, y el texto (grabado o realzado) deberá ser apropiado para la dimensión de la medalla.
Temática	Cada medalla deberá incluir los siguientes elementos: • Logo del CO (emblema sin la firma de los Juegos) • Logo de Panam Sports • Ciudad + año (es decir, la firma de los Juegos) • xx Juegos Panamericanos (en números romanos), en inglés y español No es requerido incluir el grabado del deporte, disciplina y/o evento.

Antes de salir a producción, Panam Sports deberá aprobar el texto grabado en las medallas.





BIL tiene a cargo la responsabilidad del diseño de la medalla y del listón de la medalla, y SPP estará a cargo del costo (el presupuesto se encuentra en esta AF). Deberá haber una colaboración entre BIL y SPP para seleccionar el proveedor adecuado para producir estas medallas.

También se deberá producir una caja para cada medalla. Éstas se deberán

distribuir en el Centro de Servicios a los CON en la Villa después de la Ceremonia de Premiación correspondiente y de acuerdo con las reglas y tiempos establecidos por NCS. Favor de consultar la sección de Producción Deportiva en el capítulo de Deportes para obtener más información acerca de las Ceremonias de Premiación.

Podios de Ceremonias de Premiación

El podio de la Ceremonia de Premiación es uno de los elementos de la Imagen de los Juegos más fotografiado. El podio deberá ser diseñado para adaptarse a los deportes individuales o de equipo. Deberá construirse de un material ligero para asegurar que pueda ser cargado rápidamente a su ubicación para la Ceremonia de Premiación, cuando no esté en una posición fija debido al diseño de la sede o del área de competencia.

El telón de fondo del podio de la Ceremonia de Premiación también deberá ser considerado como una oportunidad importante para mostrar la marca de los Juegos, ya que las Ceremonias de Premiación son algunas de las áreas más vistas en las transmisiones y fotografías.

Favor de consultar la sección de Producción Deportiva en el capítulo de Deportes para obtener más información sobre las Ceremonias de Premiación.

Edecanes y Portadores de Medallas y Regalos/Flores

El CO deberá reclutar voluntarios que estarán a cargo de escoltar a los atletas y presentadores de medallas, así como cargar las medallas y el regalo seleccionado por el CO (ya sean flores o un artículo como una mascota de los Juegos). Estos voluntarios deberán portar un uniforme ceremonial diseñado por BIL, que podrá inspirarse en la vestimenta tradicional del país sede. La bandeja en la que se cargan las medallas y obsequios también deberán mostrar elementos de la Imagen de los Juegos.

El CO deberá entregar el diseño del regalo, los uniformes y las bandejas a Panam Sports para su aprobación.

Equipamiento Deportivo

El equipamiento deportivo proporciona una gran oportunidad para la aplicación de la Imagen de los Juegos y para generar imágenes con la marca de los Juegos para transmisión y fotografía para los próximos años. El diseño del equipamiento deportivo es una tarea compleja que requiere un equipo de diseñadores dedicado debido a los innumerables artículos deportivos a los cuales se les aplicará la Imagen de los Juegos.

Una estrecha colaboración entre BIL y los gerentes de cada deporte facilitará la identificación de los artículos deportivos y la aplicación de la Imagen. Por ejemplo: obstáculos diseñados y producidos para las competencias de ecuestre. Éstos pueden reflejar la historia, paisaje y cultura local, a través de la identidad de la marca de los Juegos. Al diseñarlos, se debe buscar un balance entre los requisitos del deporte y el tema de cada obstáculo.

Se pueden llevar a cabo acuerdos específicos entre el equipo de Servicios a Patrocinadores, BIL y los gerentes de cada deporte para determinar las oportunidades para que se incluya la marca de los socios comerciales en algunos artículos deportivos. Estas oportunidades deberán ser aprobadas por Panam Sports. Por ejemplo; todos los balones de fútbol utilizadas en los Juegos podrían ser de la marca ‘adidas’, agregando la Imagen de los Juegos para resaltar la sociedad comercial entre ambos y crear una edición limitada que se podrá poner en venta.





Uniformes

Se requiere de una variedad de diseños de uniformes para ciertos eventos antes de los Juegos y durante los mismos, por ejemplo:

- Uniformes para Eventos de Prueba;

Durante los Juegos, uniformes para:

- Staff y voluntarios;
- Oficiales Técnicos;
- Otros participantes de los Juegos (por ejemplo, los recogepelotas en tenis);
- Relevo de la antorcha (portadores de la antorcha, corredores de apoyo y personal operativo/de seguridad).

Los uniformes para staff y voluntarios son una expresión de la esencia de la marca de los Juegos portada por miles de personas, quienes colocan la marca en las instalaciones de competencia y en la ciudad con su presencia. Ya que se mostrarán incontables imágenes del staff durante el periodo de los Juegos es importante asegurar que el emblema del CO se coloque en un lugar visible en las piezas que conforman el uniforme para fortalecer la marca y garantizar el reconocimiento de los Juegos.

BIL es responsable del desarrollo del diseño de los uniformes y deberá colaborar con Recursos Humanos (PEM), Relevo de la Antorcha Panamericana (PTR), Servicios para Eventos (EVS) y Deportes (SPT), para garantizar que el diseño responda a sus necesidades visuales y operativas. La creación de una cohesión visual entre el diseño de los uniformes también es responsabilidad de BIL. La producción de los uniformes deberá ser gestionada por PEM. Consulte la sección de Uniformes en el capítulo de Recursos Humanos para conocer las especificaciones de producción de los uniformes.

BIL también tendrá a cargo el control de calidad de los uniformes y deberá garantizar que las sub-marcas desarrolladas para el programa de Voluntarios y del Relevo de la Antorcha se usen adecuadamente. históricamente, los Juegos han tenido un patrocinador principal en estos programas de activación, y su marca se integra a la sub-marca del programa.

Por ejemplo, en Toronto 2015 Chevrolet fue el patrocinador principal del Programa de Voluntarios. La marca mostrada a continuación fue creada siguiendo los lineamientos de marca del CO y era visible en los uniformes.



Regalos Conmemorativos

El CO podrá optar por producir algunos regalos conmemorativos para reconocer la contribución de los clientes de los Juegos, tales como:

- Medallas de participación (con caja)
- Certificados de participación (con sobre)
- Certificados conmemorativos

BIL estará a cargo del diseño y la producción de los certificados, sobres, medallas y cajas. Se recomienda que estos artículos incorporen algunos elementos de la Imagen de los Juegos y sean de alta calidad. Todos los diseños deberán ser presentados a Panam Sports para su aprobación antes del inicio de la producción, si el CO opta por producir estos artículos.

El área funcional (AF) de Acreditación (ACR) estará a cargo de la impresión de los nombres de los clientes/participantes en los certificados de participación pre-impresos, de acuerdo con las listas finales de acreditación. Éstos se distribuirán a las áreas funcionales correspondientes (PFS, NCS, SPT, etc.). BIL estará a cargo de la producción de las medallas de participación, y su distribución a las áreas funcionales correspondientes y a las Organizaciones Responsables (Responsible Organizations - RO) relevantes, de acuerdo con los números que cada AF provea. Los certificados conmemorativos deberán ser producidos por BIL, y distribuidos a las distintas áreas funcionales. Si el CO decide producir certificados y medallas de participación, éstos no se deberán entregar a los miembros de alguna delegación que no participe o se retire de los Juegos Panamericanos por cualquier motivo (por ejemplo, algún caso de dopaje).

Certificados de Participación

El diseño del certificado deberá estar alineado con los elementos de la Imagen del CO, e impreso (siendo esto responsabilidad de BIL) en un papel de un mínimo de 200g.
Se deberá incluir lo siguiente:

- logo de Panam Sports;
- logo de la edición correspondiente de los Juegos
- Firma del Presidente de Panam Sports en la parte inferior izquierda y la firma del Presidente del CO en la parte inferior derecha.

El texto deberá estar en español e inglés.

Con base en la lista final de acreditación, ACR imprimirá lo siguiente en los certificados producidos por BIL:

- Datos de la persona: nombre y apellido; y
- Nombre del CON, Federación u Organismo Responsable correspondiente.

Medallas de Participación

Estas están destinadas a ser un recuerdo de los Juegos Panamericanos y acompañan los certificados de participación.
Especificaciones:

- Un máximo de 60mm de diámetro y 5mm de espesor.
- En línea con otros elementos de la Imagen de los Juegos.
- Puede contener el emblema de Panam Sports en la parte delantera y el emblema del CO en la parte posterior.







*Estas son las medallas de participación de Toronto 2015.

Si el CO opta por producir las medallas y certificados de participación se deben repartir a las siguientes categorías de personas acreditadas:
- Panam Sports (todas las categorías, excepto a las categorías de invitados);
- CP/FI;
- CON (todas las categorías categories);
- Socios Internacionales de Panam Sports (presidente, CEO, ejecutivos de alto nivel); y
- CO (solo a las personas acreditadas en la categoría de CO).

Las medallas y certificados no se deberán entregar a los miembro de alguna delegación que se retire de los Juegos Panamericanos, o a los invitados acompañantes.

Certificados Conmemorativos

Éstos podrán entregarse a las personas acreditadas que no se encuentran en las categorías mencionadas anteriormente, pero a quienes el CO quisiera reconocer, incluyendo a los medios y poseedores de derechos de transmisión. Estos certificados no contienen el nombre de los destinatarios.
El diseño del certificado puede incluir el logo de Panam Sports y el logo de la edición correspondiente de los Juegos, así como la firma del Presidente de Panam Sports en la parte inferior izquierda y la firma del Presidente del CO en la parte inferior derecha. El texto deberá estar en español e inglés.

Diplomas de Victoria

El CO deberá producir Diplomas de Victoria impresos en alta calidad para los medallistas de cada evento de los Juegos como mínimo (ganadores del 1.º, 2.º y 3.º lugar). El CO podrá dar un Diploma de Victoria a los atletas posicionados del 4.º al 8.º lugar, de manera opcional.

BIL deberá producir el diseño de los diplomas y la versión impresa de los mismos, y SEQ (Inscripciones Deportivas y Clasificación) estará a cargo de la impresión correcta de los nombres sobre los diplomas, durante los Juegos. Ya impresos, deberán entregarse a NCS para su distribución en el Centro de Servicios a los CON en la Villa Panamericana.

Especificaciones
El diseño del certificado deberá estar alineado con los elementos de la Imagen del CO, e impreso (siendo esto responsabilidad de BIL) en un papel de un mínimo de 250g. El formato deberá ser horizontal, sencillo y fácil de leer.

El diseño deberá incluir los siguientes elementos:
- Logo de la edición
- logo de Panam Sports;
- logo de la edición correspondiente de los Juegos
- Firma del Presidente de Panam Sports en la parte inferior izquierda y la firma del Presidente del CO en la parte inferior derecha.

El texto deberá estar en español e inglés.

SEQ deberá imprimir lo siguiente en el diploma pre-impreso, durante los Juegos:
- Nombre y apellido del atleta;
- Nombre del CON representado por el atleta;
- Deportes, disciplina y evento;
- Para el 1.º lugar - Campeón Panamericano y Medallista de Oro;
- Para el 2.º lugar - Medallista de Plata;
- Para el 3.º lugar - Medallista de Bronce; y

- Las posiciones del 4.º al 8.º lugar deberán indicarse como - 4.º lugar, 5.º lugar, 6.º lugar, 7.º lugar y 8.º lugar respectivamente.

Vehículos de la Familia Panamericana

Las aplicaciones producidas para los vehículos de la Familia Panamericana son una gran oportunidad para promover la marca de los Juegos. Una colaboración temprana con los equipos de Servicios a Patrocinadores y de Transporte garantizarán que la marca de los Juegos Panamericanos sea colocada en estos vehículos.

Si el CO tiene un socio comercial en la categoría de automóviles, los derechos asociados con la exclusividad de esta sociedad garantizarían la que esta designación sea visible en todos los vehículos, excepto los del Relevo de la Antorcha, salvo que este sea el acuerdo.

Todos los diseños deberán ser presentados a Panam Sports para su aprobación antes de la producción.

Señalización de Orientación

Deberá existir un equipo de señalización de orientación especializado dentro del área funcional de BIL, que será responsable de:

- El diseño de las plantillas de diseño de la señalización.
- El diseño de la jerarquía de la señalización en el sistema de orientación.
- La creación de los lineamientos de orientación.
- La definición del alcance de las necesidades de señalización para todas la instalaciones de competencia y no competencia. Esta tarea requiere mucho tiempo y comunicación con las AF correspondientes para comprender sus necesidades.
- La selección del proveedor que producirá e instalará las señales con los accesorios/equipamiento requeridos en todas las instalaciones de los Juegos.
- La supervisión de la instalación correcta de las señales.
- El reemplazo de las señales para los Juegos Parapanamericanos durante el periodo de transición.

Para el diseño de la señalización se debe considerar lo siguiente:

- Cuanto mayor sea el nivel de contraste, más fácil será leer la señalización. Esto es aplicable al texto en cada señal en contraste con el fondo, así como el contraste de cada señal contra el cielo.
- La utilización de pictogramas o símbolos universales es una manera eficiente de transmitir un mensaje. Estos se pueden desarrollar dentro de la familia de pictogramas de los Juegos. Estos deben estar alineados con Boletaje y con la nomenclatura utilizada para cada sede y cada conjunto de instalaciones.
- Se recomienda incorporar los pictogramas deportivos de los Juegos.
- La tipografía de los Juegos deberá incorporarse a la señalización si es fácil de leer. De lo contrario, se deberá seleccionar una tipografía complementaria más sencilla para la señalización.

Dentro de las instalaciones se utilizan 4 tipos de señales:

- Identificación - de ubicaciones dentro de las instalaciones, llegando al nivel de detalle de identificar cada sala/habitación/espacio.
- Dirección - con símbolos y texto fáciles de comprender.
- Información - proporcionando detalles importantes a los clientes de los Juegos.
- Reglamentación - explicando normas y reglamentos que se deben respetar.

Es necesario contratar un servicio de impresión debido a la gran cantidad y variedad de señalización. Sin embargo, se recomienda poder hacer alteraciones rápidas o producir remplazos de señalización rápidamente, sin necesidad de un tercero. Se debe planear la capacidad de imprimir en pequeñas cantidades para dar servicio a las instalaciones.

El sistema de señalización de orientación deberá proveer información uniforme y de fácil comprensión para los espectadores y otros clientes en todas las instalaciones, y producido en los dos idiomas de los Juegos, español e inglés. Un eficiente movimiento de peatones dentro y alrededor de las instalaciones y en las áreas públicas es un factor crítico para disfrutar los Juegos.

Usualmente, la señalización de orientación se instala simultáneamente (o consecutivamente) a la instalación del Overlay, por lo que se recomienda una estrecha colaboración en los procesos de overlay para lograr el resultado visual esperado, sin daño a la señalización o a los elementos de Overlay.

Se pueden utilizar los siguientes métodos de instalación de señalización de orientación, considerando que las señales se impriman en trovicel o coroplast:
- bases de metal o concreto con paneles;
- bases o marcos móviles;
- sujeción a estructuras existentes o fachadas de edificios; y
- suspensión de estructuras existentes o temporales.

Una vez que la señalización de orientación esté instalada necesitará mantenimiento continuo, así como algunos reemplazos y modificaciones. Es lo usual que exista un equipo de señalización de orientación (un líder de equipo e instaladores) asignados a cada sede (o como mínimo a cada grupo de instalaciones).

Todos los diseños deberán presentarse a Panam Sports para su aprobación previo al comienzo de la producción.

Imagen de las Instalaciones

Para poder desarrollar los Planes de Aplicación en Sede (Venue Application Plans - VAP) preliminares, así como un presupuesto y definición inicial del alcance de las aplicaciones propuestas de la Imagen, BIL deberá realizar visitas a las instalaciones y llevar a cabo un análisis completo de todos los espacios dentro y alrededor de cada sede.

Instalación

La instalación de la Imagen necesita una planificación detallada ya que cada sede tiene sus propias consideraciones de tiempo y aplicación.
Algunas fechas clave que se deben tomar en cuenta son:
- Entrega de una sede limpia del dueño al CO.
- Apertura oficial del Centro Principal de Prensa (Main Press Center - MPC) y del Centro Internacional de Radiodifusión (International Broadcast Center - IBC).
- Fecha para la instalación de la imagen de los Juegos en el aeropuerto oficial.
- Pre-apertura y apertura de la Villa Panamericana.
- Apertura oficial del Centro de Distribución de Uniformes y Acreditación (Uniform Distribution and Accreditation Center - UDAC).

La entrega e instalación del programa de Imagen deberá llevarse a cabo antes de la fecha del barrido y protocolos de confinamiento de seguridad de cada sede, de lo contrario, los proveedores deberán someterse a controles de seguridad adicionales.

Tratamiento de la Sede

Área de Competencia (Field Of Play – FOP)

El diseño del área de competencia y del equipamiento deportivo son las prioridades de diseño ya que requieren un extensivo proceso de aprobación que involucra a los gerentes deportivos, las Confederaciones Panamericanas (CP) o Federaciones Internacionales, el Radiodifusor Principal y Panam Sports. Son algunos de los elementos más críticos de diseño debido a su exposición constante en la transmisión y deberán recibir una porción considerable del presupuesto general de la Imagen. Dependiendo de la sede podrá haber 2 niveles de señalización en el área de competencia; la señalización primaria para patrocinadores del Nivel 1 se encuentra directamente en el nivel principal donde se encuentra el área de competencia. El segundo nivel de señalización en el área de competencia puede ser una capa de Imagen añadida que generalmente se coloca entre la primer y segunda sección de espectadores.

La señalización en el área de competencia se ha vuelto más innovadora, ya que los organizadores de eventos deportivos utilizan señalización digital para incrementar el valor de la publicidad y una mayor interacción con los

espectadores a través de gráficos y videos durante el evento deportivo. Los planes de señalización digital deberán ser discutidos con y aprobados por Panam Sports.

El primer paso consiste en recibir información detallada del equipo de Deportes (SPT), en la cual se debe especificar todos los requisitos de cada deporte. Después, los dibujos técnicos de la sede (normalmente producidos en formato CAD) deberán utilizarse para crear imágenes para visualizar las aplicaciones en las instalaciones existentes. Es importante compartir esta información con el equipo de producción de transmisión de cada sede ya que ellos pueden proveer asesoría en cuanto a colores, posiciones de cámara, etc.

Las aplicaciones de la imagen en el área de competencia incluyen:

- podio de Ceremonia de Premiación;
- gráficos de superficie del área de competencia;
- gráficos de equipamiento deportivo;
- áreas para oficiales;
- área de “kiss and cry”;
- tratamientos en el equipamiento de Cronometraje y Puntuación;
- plataformas para cámaras;
- áreas de fotógrafos
- telones de fondo;
- corrales y barreras;
- tratamiento de la alfombra; y
- objetos específicos de cada deporte, por ejemplo, aros de baloncesto, trampolines de clavados.

Una buena comunicación entre BIL y SPT es vital para la aplicación de la Imagen al equipamiento deportivo. Usualmente, el presupuesto se encuentra dentro del área de Deportes para el diseño y adquisición de equipamiento deportivo.

Entorno del Área de Competencia

Las ubicaciones de elementos de la imagen alrededor del área de competencia se identificarán y confirmarán una vez que haya un claro entendimiento de la ubicación de elementos adicionales tales como posiciones de cámara, mobiliario, posiciones de árbitros y jueces, ceremonias y overlay. Las aplicaciones del entorno del área de competencia incluyen:

- decoraciones sobre muros;
- faldones;
- pendones;
- objetos específicos de cada deporte;
- tableros de puntuación; y
- barreras.

Interior de la Sede

Estos incluyen pero no se limitan a:

- pendones en el vestíbulo;
- pendones en los balcones;
- tema en las concesiones;
- tratamiento de pintura;
- posiciones de comentadores;
- posiciones de cámara;
- zona Presidencial;
- zona mixta;
- telones de fondo para entrevistas;
- área para medios/fotógrafos;
- gradería para personas acreditadas;
- sala de la Familia Panamericana
- tratamientos en divisiones temporales y cortinas;
- faldones;
- área para atletas; y
- Centro de Medios de la Sede (Venue Media Center - VMC).



Ejemplos de las concesiones en los Juegos Panamericanos Guadalajara 2011

Exterior de la Sede

La imagen se utiliza para decorar ubicaciones clave con respecto a la arquitectura del estadio, para ocultar áreas inconclusas o temporales, o para crear barreras y dirigir y contener a los espectadores. Las áreas funcionales de Overlay, Transporte, Gestión de Instalaciones y Servicios Para Eventos, deberán proveer información detallada a los diseñadores de la Marca para que puedan colocar las aplicaciones de la imagen en los espacios identificados. Éstas pueden incluir:

- torres/estructuras;
- entradas para atletas/Familia Panamericana;
- portales de ingreso;
- cubiertas de las vallas;
- banderas;
- estructuras para crear sombras;
- cobertura de señalización existente;
- pintura sobre el suelo;
- tema en las concesiones; y
- áreas de reciclaje.

Espacio Común

El Espacio Común es el área entre las instalaciones a la cual se da acceso por medio de una entrada o una acreditación. Las aplicaciones en el Espacio Común crean un ambiente memorable de los Juegos y una experiencia festiva para los espectadores. El Espacio Común incluye pero no se limita a:

- pendones;
- banderas;
- punto de venta de mercancía oficial;
- concesiones;
- pabellones y espacios de activación de socios comerciales;
- áreas de acreditación;
- carpas;
- recubrimiento de las vallas;
- espectaculares;
- áreas de reciclaje; y
- áreas recreativas.

Instalaciones Limpias

El gobierno, la ciudad, el Comité Olímpico Nacional y el comité organizador deberán garantizar que se cumplan estrictamente las disposiciones de la Constitución de Panam Sports y del Reglamento de los Juegos Panamericanos relacionadas con propaganda y publicidad. El CO deberá garantizar que no aparezca propaganda, publicidad o identificación comercial de ningún producto o servicio, ni ningún tipo de promoción (por ejemplo, nombre, logotipo, marca comercial o nombre comercial de un tercero) en las instalaciones de los Juegos (competencia y no competencia) o fuera de las instalaciones de los Juegos. Además, el Gobierno, la Ciudad, el CON y el CO se asegurarán de que no se permita propaganda o publicidad en el espacio aéreo sobre la Ciudad y otras ciudades, localidades y instalaciones donde se celebren eventos de los Juegos durante el período de los Juegos.

Uso del Logo de Panam Sports en los Juegos

El equipo de Marketing de Panam Sports creará lineamientos que definirán el uso del logotipo compuesto (CO y Panam Sports) y ejemplos de aplicaciones, una vez que se establezca el emblema e identidad visual del CO. El CO recibirá lineamientos personalizados para el uso correcto del logotipo de Panam Sports y el logotipo compuesto (logotipo de Panam Sports con el logotipo del CO).

Publicaciones

El CO deberá crear los siguientes documentos para garantizar que los elementos descritos en el texto anterior se apliquen correctamente:

- Manual de Normas Gráficas, que debe incluir:
  - Lineamientos del Emblema
  - Lineamientos de la Imagen de los Juegos
  - Lineamientos de la Mascota
  - Lineamientos de los Pictogramas Deportivos
- Lineamientos del Uso del Emblema del Relevo de la Antorcha

- Lineamientos del Uso del Emblema del Programa de Voluntarios
- Lineamientos de Uso para Radiodifusores

Algunos de estos documentos se deberán distribuir a clientes de los Juegos como los CON y los Poseedores de Derechos de Transmisión.

Hitos Principales

	2019 (JP-4 años)	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
Identidad de Marca	• Lanzamiento de la marca • Desarrollo de los gráficos base y tipografía	• Definición del enfoque para la creación de la mascota • Aprobación de los pictogramas	• Concurso para la creación de la Mascota • Presentación y activación de la Mascota • Presentación de los pictogramas deportivos		
Imagen de los Juegos		• Comienzo del desarrollo del Kit de Partes	• Entrega de diseños del área de competencia a las CP/FI • Desarrollo de los activos de marca de los eventos de prueba	• Aprobación por parte de Panam Sports de los diseños para uniformes, medallas, certificados y diplomas	• Kit de Partes finalizada • Presentación de las medallas y uniformes
		• Desarrollo de los elementos de la Imagen de los Juegos			
Actividades de cuenta regresiva		• Entrega del plan de las actividades de cuenta regresiva para su aprobación • Cuenta regresiva - 3 años	• Cuenta regresiva - 2 años	• Cuenta regresiva - 1 año	• Cuenta regresiva - 100 días • Instalación del reloj de cuenta regresiva • Cuenta regresiva - 30 días
Lineamientos	• Lineamientos del emblema de los Juegos		• Lineamientos para la mascota • Lineamientos para la Imagen de los Juegos • Lineamientos para los Plctogramas Deportivos • Lineamientos para el uso de los emblemas del Relevo de la Antorcha/Voluntarios/ Radiodifusores		• Manual de aplicación en equipamiento deportivo

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

9.4 PROTECCIÓN DE DERECHOS (RPP)

Introducción

El valor de los Juegos se encuentra en el valor de su Propiedad Intelectual (Intellectual Property - IP) y la marca asociada con estas propiedades. Los símbolos de los Juegos y otros dispositivos gráficos respaldan los derechos comerciales que se venden a los patrocinadores/socios y a los Poseedores de Derechos de Transmisión (Rights-Holding Broadcasters - RHBs). La venta de estos derechos comerciales y el derecho a asociarse con Panam Sports o con los Juegos Panamericanos sirve para generar ingresos que permiten al CO organizar los Juegos.

La misión del área funcional de Protección de Derechos es garantizar la protección contra el uso indebido o no autorizado y las infracciones de todos los activos de propiedad intelectual que el CO posea y de los cuales tenga una licencia, la presentación única de los Juegos Panamericanos y los derechos de transmisión y marketing otorgados a los Socios Internacionales de Panam Sports, socios comerciales del CO y los RHB.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
BIL	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos	Desarrollo de los Lineamientos de Protección de Marca. Información acerca del uso de la marca/emblema del CO. BIL deberá crear una lista que compile todos los bienes de propiedad intelectual y compartirlos con LGL y RPP. BIL deberá supervisar la transición de la imagen de los Juegos Panamericanos a los Juegos Parapanamericanos en todas las instalaciones y alrededor de la ciudad.
BRS	Servicios de Televisión	RPP deberá asegurarse de que el Radiodifusor Principal cumpla con los lineamientos de Panam Sports relacionadas con la transmisión. Colaboración para proteger la señal de transmisión contra la piratería y los anunciantes no autorizados.
BUS (SPS)	Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)	Colaboración para garantizar que se llevarán a cabo actividades contra el “ambush marketing” con relación a las categorías de producto de los socios comerciales. SPS deberá comunicar las reglas de protección de derechos a los socios comerciales. Colaboración para procesar y solucionar los informes recibidos acerca de violaciones a los derechos de los posibles Socios Internacionales de Panam Sports y los socios comerciales del CO. SPS deberá controlar el “category creeping” (cuando los socios comerciales sobrepasan los límites de los beneficios de su categoría). Colaboración para controlar el uso de productos que no provengan de los socios comerciales en las áreas de hospitalidad.
CER	Ceremonias	Colaboración para garantizar que se cumplan las políticas de propiedad intelectual para todos los elementos musicales, actuaciones, etc.
COM	Comunicación	COM deberá preparar respuestas estándar para consultas sobre acciones de infracción. Colaboración en la creación de una estrategia de protección de marca, contra los productos falsificados y canales no autorizados para la compra de boletos para el público en general.
FNB	Alimentos y Bebidas	Colaboración para garantizar la visibilidad de los socios comerciales del CO, y para retirar o cubrir marcas no autorizadas. Colaboración en los procesos de las licitaciones para garantizar que se respeten los derechos de los socios comerciales del CO.
GOV	Relaciones con Gobierno	GOV deberá trabajar con las autoridades locales para controlar la venta ambulante, y para desarrollar y hacer cumplir las leyes necesarias en este aspecto.
LGL	Legal	LGL deberá registrar todas las marcas relacionadas con los Juegos y las patentes de diseño de antorchas, medallas, etc. LGL deberá solicitar una dirección de internet oficial para el sitio web del CO que incluya la “CIUDAD + AÑO” de los Juegos. LGL deberá crear un catálogo electrónico del estatus de todas las solicitudes de registro: pendientes, en espera de especímenes, impugnadas y aprobadas. LGL deberá agregar cláusulas en todos los contratos del CO, diseñadas para garantizar la propiedad de la marca y la protección de los derechos de propiedad intelectual. LGL deberá preparar respuestas estándar (avisos de cese y desistimiento, cartas de demanda) por infracción.
LIC	Licencias y Productos Oficiales	Colaboración para garantizar que se lleven a cabo actividades de protección de marca en relación con el producto de categoría contractual de cada licenciatario. LIC deberá crear un programa de monitoreo de mercancía falsificada que incluya la difusión de mensajes a los consumidores acerca de la lucha contra la falsificación.

Área Funcional		Actividad
NCS	Servicios a los CON/CPN	NCS deberá comunicar las restricciones comerciales en los uniformes y equipamiento de los atletas y oficiales de equipo a los CON, y servir de enlace entre los CON y RPP en el proceso de autorización de uniformes de competencia y kits de cada delegación.
PEM	Recursos Humanos	PEM deberá informar al personal acerca de las reglas de protección de marca, así como obtener autorizaciones de publicidad de todos los participantes, y obtener la aprobación de la marca de los uniformes del personal/voluntarios.
PRS	Servicios a los Medios	Garantizar que los medios de comunicación estén informados sobre los lineamientos de protección de marca en la guía de medios. Colaboración entre RPP, COM, CER y PRS para garantizar que se comuniquen los deberes y obligaciones de los medios para las Ceremonias. Colaboración para evitar que los medios no acreditados transmitan en vivo desde las instalaciones (a excepción del MPC), y para evitar mostrar productos comerciales no autorizados en conferencias de prensa.
PTR	Relevo de la Antorcha Panamericana	Colaboración en las actividades de protección de marca en la ruta del relevo, y para impedir la distribución y venta de artículos falsificados.
SPT	Deportes	SPT deberá comunicar las restricciones comerciales a las CP/FI. Colaboración para cubrir las marcas del fabricante en equipamiento deportivo en dado caso que no sea de la marca de un socio comercial. Colaboración para inspeccionar a los atletas, oficiales de equipo y oficiales técnicos para asegurar el cumplimiento de las restricciones comerciales.
TEC	Tecnología	Colaboración para cubrir las marcas del fabricante en equipamiento tecnológico (especialmente en el área de competencia) en dado caso que no sea de la marca de un socio comercial.
TKT	Boletaje	Colaboración en campañas de compra de entradas auténticas.
TRA	Transporte	Colaboración para garantizar que los vehículos de la flotilla de los Juegos cumplan con las reglas de “instalaciones limpias”.
VED	Desarrollo de Instalaciones	Colaboración entre VED, RPP, SPT Y BIL para garantizar que se respeten y protejan los derechos contractuales de los socios comerciales en todas las instalaciones, en especial en las áreas de competencia.
VEM & EVS	Gestión de Instalaciones y Servicios para Eventos	Colaboración para cubrir marcas no-autorizadas y en otras actividades de protección de marca durante los Juegos. VEM deberá gestionar el almacenamiento temporal de los elementos confiscados/retirados. EVS deberá comunicar al público la información acerca de los artículos prohibidos para así mantener “limpias” las instalaciones. También deberá retirar los productos de los espectadores que muestren marcas no autorizadas.

Clientes

Las responsabilidades de esta AF requieren una estrecha colaboración dentro del CO y con los clientes de los Juegos, que incluyen a Panam Sports, el gobierno local, los Socios Internacionales de Panam Sports, socios comerciales del CO, CONs, y poseedores de derechos de transmisión.

Tareas Clave

- Colaborar con el gobierno local para garantizar la protección legal de las propiedades y marcas relacionadas con los Juegos (incluyendo la marca de Panam Sports) dentro del país sede con las medidas legales existentes o buscando medidas reglamentarias adicionales si es necesario.
- Crear un sistema para el registro de la propiedad intelectual y derechos de patente que incluya los diseños de marca, dominio, nombres de usuario en redes sociales y otras marcas. Este sistema se debe adaptar a los procesos del país sede, protegiendo los activos del CO contra el uso indebido e infracciones.
- Colaborar con el equipo de LGL para asegurar que se incluyan cláusulas de protección de derechos en todos los contratos relevantes.
- Colaborar con otras áreas funcionales para asegurar que se cumplan las obligaciones contractuales con los socios comerciales y poseedores de derechos de transmisión.
- Crear un Programa de Protección de Derechos que incluya:

- Un programa de educación que comunique los objetivos del equipo de Protección de Derechos a los otros equipos del CO y a los clientes de los Juegos.
- Lineamientos sobre el uso apropiado de las Propiedades de los Juegos y sobre las “instalaciones limpias” (en colaboración con BIL y LGL).
- Estrategias de relaciones públicas y comunicación
- Estrategias para monitorear y lidiar con infracciones previo a y durante los Juegos, incluyendo los procedimientos dirigidos a cada grupo de clientes de los Juegos para una rápida resolución de problemas que afecten la propiedad intelectual de los Juegos o los derechos de los socios comerciales.

Factores de Éxito

- Operación temprana del área funcional.
- Creación y protección oportunas de propiedades relacionadas con los Juegos mediante el registro.
- Participación temprana en contratos relevantes.
- Legislación integral en el país sede que proporcione la protección adecuada para las propiedades relacionadas con los Juegos.

Información detallada

Proteger las marcas de los Juegos y los derechos de los Socios Internacionales de Panam Sports, así como los de los socios comerciales del CO, se traduce en mantener el éxito de los Juegos Panamericanos. Ésta es la razón por la cual el CO debe hacer todos los esfuerzos necesarios para proteger sus activos de propiedad intelectual y los derechos de los socios comerciales.

En resumen, RPP deberá asegurar que se cumplan los lineamientos explicados en esta sección y en el Reglamento de los Juegos Panamericanos, incluyendo las normas de “instalaciones limpias”, las restricciones en las actividades comerciales, la protección de la marca, así como acciones contra la mercancía falsificada y señales de transmisión no autorizadas.

Para lograr esto, el área de Protección de Derechos deberá:
- Optimizar la protección legal dentro del país sede.
- Desarrollar un plan de Protección de Derechos que incluya un programa de educación y un sistema para monitorear y lidiar con usos indebidos o infracciones.

RPP deberá funcionar en una fase muy temprana del ciclo de vida del CO, ya que los problemas de falsificación e infracciones podrían comenzar desde el principio.

Protección Legal de Activos de los Juegos

RPP debe garantizar que exista la legislación adecuada en el país sede para poder proteger los derechos e intereses relacionados con los Juegos, incluyendo las actividades de protección de marca y actividades contra la venta ambulante alrededor de las instalaciones de los Juegos, medidas para prevenir y sancionar la reventa de entradas no autorizada y la venta de mercancía falsificada, así como protección de la señal de transmisión contra la piratería.

El concepto de Ambush Marketing se refiere a todos los intentos intencionales y no intencionales de un tercero para crear una asociación falsa o no autorizada con las propiedades de Panam Sports o de los Juegos Panamericanos, infringiendo las leyes que protegen la propiedad intelectual e interfiriendo con las actividades comerciales de los socios comerciales de los Juegos. Los problemas relacionados con el Ambush Marketing y los productos falsificados tienden a aumentar rápidamente en los meses previos a los Juegos.

RPP tiene la responsabilidad de garantizar la protección legal para las marcas de Panam Sports y activos de los Juegos en el país sede, basándose en la creación de un sistema en el cual se registren todas las propiedades. Esto facilitará la protección contra cualquier uso indebido.

Marcas de Panam Sports

Éstas incluyen el logo y marca de Panam Sports, los términos “PASO”, “Panam Sports”, “__ Juegos Panamericanos” (la edición actual de los Juegos) y deberán protegerse a nombre de Panam Sports en el país sede.

Activos de Propiedad Intelectual que Deben Ser Registrados por el CO

Esto incluye cualquier activo creado por el CO con el propósito de promover los Juegos. Estos activos pueden incluir, pero no están limitados a:

- Logotipo, emblema y lema de la Ciudad Candidata
- Nombres de proyectos, por ejemplo, para el programa de personal/voluntarios y el programa de educación, o eventos como PANAMANIA en Toronto 2015 (Signature Properties)
- Mascotas de los Juegos
- Tema, lema y/o eslogan de los Juegos
- Campañas publicitarias
- Bandera del CO
- Pictogramas
- Diseños de carteles
- Gráficos secundarios para la Imagen de los Juegos
- Kit de Partes para la Imagen de los Juegos
- Obras musicales
- Obras de multimedia
- Nombres de dominio
- Sitios web
- Aplicaciones para smartphone
- Imágenes/fotografías
- Vídeos
- Obras realizadas para las Ceremonias
- Diseños de uniformes para el personal
- Monedas y estampillas de los Juegos
- La Antorcha Panamericana, incluyendo sus diseños
- Medallas para atletas ganadores y medallas conmemorativas, así como los moldes para producirlas
- Eventos relacionados con la realización de los Juegos (conferencias de prensa, activaciones comerciales, etc.)
- Diplomas y certificados
- Publicaciones oficiales y otras obras gráficas
- Diseños para las instalaciones
- Bases de datos y datos estadísticos relacionados con los Juegos

Consideraciones

- Los costos relacionados con el registro de los bienes mencionados anteriormente deberán ser cubiertos por el CO.
- Si se incluye cualquier material de un tercero en las propiedades relacionadas con los Juegos, se deben obtener todos los derechos y autorizaciones necesarias, así como hacer cualquier pago relevante para garantizar que cuando el CO utilice estos materiales no se infrinjan los derechos de terceros.
- El CO deberá proveer las propiedades relacionadas con los Juegos a Panam Sport, conforme se soliciten. Se deberán proporcionar en formato electrónico y editable y/u otros formatos según se solicite, para facilitar el uso de estas propiedades por parte de Panam Sports o terceros autorizados. RPP y BIL deberán crear un documento en el que se detalle el uso correcto de estas propiedades.
- Cuando terminen los Juegos, el CO deberá entregar a Panam Sports los moldes de todas las medallas, (de atletas ganadores y medallas conmemorativas), diseños de antorchas, así como todas las medallas, diplomas, certificados y antorchas que no se hayan distribuido. El CO también debe garantizar que no se realice ninguna reproducción o réplica de estas medallas, diplomas, antorchas o moldes.

Contratos

El Comité Organizador deberá:

- Colaborar con el área de LGL para garantizar que se incluyan cláusulas de protección de derechos en todos los contratos relevantes.
- Asegurar que en los acuerdos con los propietarios de las instalaciones, o con las organizaciones responsables de la construcción de instalaciones e infraestructura nueva para los Juegos, se restrinja la habilidad del propietarios para promover su participación en los Juegos, que se requiera el cumplimiento de los lineamientos de “instalaciones limpias”, y que las disposiciones de estas restricciones también se apliquen a las organizaciones/personas subcontratadas.
- Garantizar que los propietarios y/u operadores de las instalaciones otorguen el uso de las mismas al CO, libres de cualquier compromiso contractual existente, incluyendo aquellos relacionados con boletaje, hospitalidad, ventas y concesiones (incluyendo alimentos y bebidas), el uso de productos y/o servicios de terceros, así como cualquier derecho de patrocinio, transmisión, señalización, publicidad y exhibición comercial.

- Obtener una licencia para utilizar el nombre, la imagen, la marca y/o el diseño de todas las instalaciones de competencia, las sedes de ceremonias y áreas comunes ligadas con los Juegos, libre de derechos de terceros y/o cualquier cobro/cargo posterior.

Programa de Protección de Derechos

El programa de Protección de Derechos incluye las actividades operativas dispuestas por el CO cuyo objetivo principal es la protección de la propiedad intelectual y los derechos de los socios comerciales. Estas actividades deberán incluir:

- Un programa de educación que comunique los objetivos del área de Protección de Derechos de manera interna a las áreas funcionales del CO y de manera externa a los clientes de los Juegos.
- Lineamientos en el uso apropiado de los activos de los Juegos, explicando las “instalaciones limpias” y el uso correcto de las marcas en los uniformes.
- Estrategias de relaciones públicas y de comunicación.
- Estrategias de monitoreo y de manejo de cualquier infracción a los lineamientos previo a y durante los Juegos, incluyendo los procedimientos dirigidos a cada grupo de clientes de los Juegos para una pronta resolución de los problemas que puedan afectar la propiedad intelectual de los Juegos o los derechos de los socios comerciales.

Programa de Educación

Las siguientes son actividades dirigidas a los distintos grupos de clientes de los Juegos:

Personal del CO	Compartir los objetivos de las actividades de protección de marca y poner a disposición los lineamientos para su consulta.
Comités Olímpicos Nacionales, Confederaciones Panamericanas y Federaciones Internacionales	Compartir el Manual de Normas Gráficas y los Lineamientos para Uniformes de Competencia y Equipamiento Deportivo.
Patrocinadores y licenciatarios	Remarcar y prohibir las infracciones de patrocinador contra patrocinador e infracciones a los límites de cada categoría. Compartir el Manual de Normas Gráficas y Guía de Estilo para Licenciatarios.
CON anfitrión, organismos gubernamentales, proveedores	Transmitir las disposiciones contractuales que prohiben los programas comerciales secundarios o las actividades promocionales secundarias, a menos que sean aprobadas por Panam Sports.
Medios	Compartir el Manual de Normas Gráficas.
Espectadores	Pedir al público que no apoye a los negocios/empresas que infringen los derechos de los socios comerciales y licenciatarios.
Consumidores de mercancía	Informarles acerca de los controles de la mercancía oficial y acerca de los licenciatarios oficiales.
Poseedores de entradas	Informarles acerca de los riesgos de obtener entradas a través de canales no autorizados.

Estas actividades se pueden comunicar a los clientes de los Juegos a través del sitio web del CO, publicidad impresa y redes sociales.

Lineamientos

RPP deberá colaborar con BIL en la creación del Manual de Normas Gráficas, así como en la Guía de Estilo para Licenciatarios mencionada en las secciones de BIL y LIC de este capítulo.

“Instalaciones Limpias”

El reglamente de instalaciones limpias esta diseñado para:

- Priorizar a los atletas y su entorno;
- Preservar la integridad de los Juegos al proteger la propiedad intelectual; y
- Proteger los derechos de los socios internacionales de Panam Sports y a los socios comerciales del CO.

En general, no se permite ningún tipo de demostración o propaganda política, religiosa, o racial en las instalaciones de los Juegos Panamericanos o en otras sedes consideradas parte de los Juegos Panamericanos. Las reglas se pueden establecer más claramente al dividir las instalaciones en zonas, como se muestra a continuación.

Zona	Descripción	Reglas
Zona 1	Salas de conferencia de prensa, ceremonias, escenarios de actuaciones y lounges	No debe haber marcas a la vista, excepto los uniformes de los CON y oficiales técnicos, y el equipamiento técnico de la marca de los socios comerciales
Zona 2	Área de competencia (Field of Play - FOP) y las áreas que son visibles desde el área de competencia	No debe haber marcas a la vista, excepto la señalización del área de competencia, uniformes de equipo, artículos portados por los atletas durante la competencia, equipamiento deportivo utilizado durante la competencia, y equipamiento técnico de los socios comerciales necesario para el evento o actividad (por ejemplo, el equipamiento de cronometraje y puntuación) Cualquier marca que no sea de un socio comercial deberá ocultarse o cubrirse.
Zona 3	Áreas de circulación de espectadores, vestidores, áreas del personal	Sólo se permiten las marcas de los socios comerciales, y solamente las necesarias conforme a los derechos contractuales. No se permite la publicidad de cualquier marca que no sea la de un socio comercial.
Zona 4	Acceso general dentro del perímetro seguro de la sede	Solo se permiten las marcas de los socios comerciales, en cumplimiento con sus derechos (en formato y tamaño razonable). No se permite la publicidad de cualquier marca que no sea la de un socio comercial.
Zona 5	Fuera del perímetro seguro de la sede (antes de la revisión de seguridad y control de entradas)	La publicidad está regulada por la legislación local, medida de lo posible se debe evitar la aparición prominente de marcas que sean la competencia de los socios comerciales.
Zona 6	Espacio aéreo	No se permite la publicidad en el espacio aéreo sobre las sedes de los Juegos en un periodo que comienza una semana antes de los Juegos y durante los mismos.

Cualquier excepción o autorización para cualquier tipo de publicidad durante los Juegos Panamericanos será otorgada por el Comité Ejecutivo de Panam Sports.

Durante los Juegos, RPP deberá tener una presencia en todas las sedes para mantener un programa de monitoreo que sirva para resolver cualquier problema. Por esta razón, el área funcional deberá crecer previo a los Juegos y coordinar sus acciones con otras áreas funcionales y con clientes externos de los Juegos (gobierno) para garantizar que cumpla con sus objetivos.

Protocolo de Derechos de Denominación Para las Instalaciones de los Juegos

Para instalaciones pre-existentes:

- Se pueden mantener los nombres no-comerciales: Estadio Jalisco
- Se pueden mantener los nombres de individuos: Centro Acuático Maria Lenk
- Las instalaciones que tengan un nombre comercial deberán cambiarlo para el periodo de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos

Para instalaciones nuevas:

- Se pueden utilizar nombres no-comerciales: Coliseo de Toronto
- Se pueden utilizar nombres de individuos
- Se pueden utilizar nombres comerciales al otorgarle los derechos de denominación a un socio comercial de los Juegos.

Uniformes y Equipamiento de Atletas

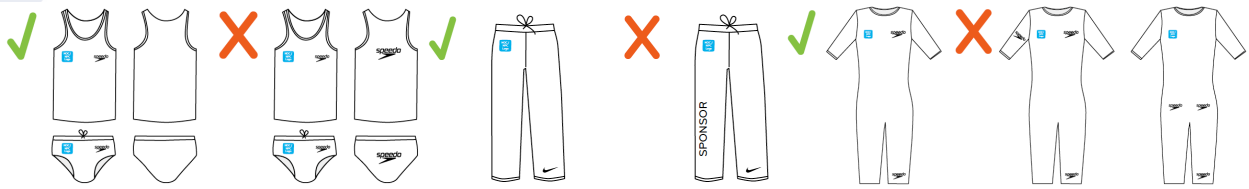
Está prohibido mostrar cualquier tipo de publicidad o propaganda en el cuerpo de los atletas de los Juegos Panamericanos, o en sus uniformes, accesorios o equipamiento, excepto la marca del fabricante del artículo. Es la responsabilidad del CO crear lineamientos para los CON con ejemplos gráficos (como los que se muestran debajo) que expliquen los criterios para las marcas de fabricantes en los uniformes y equipamiento de los atletas . Estos lineamientos deben distribuirse antes de las fechas de producción de dichos artículos. Los CON, a través del área funcional de NCS, deberán presentar los artes de todos sus uniformes (entrenamiento, competencia y para

ceremonias) así como los artes de su equipamiento deportivo para que sean aprobados por RPP. Los CON tienen la responsabilidad de que todos los artículos cumplan con las reglas descritas debajo.

1. Las marcas del fabricante podrán aparecer solamente una vez por artículo y solo podrán:
   - Tener una dimensión máxima de 30 cm2 en uniformes de competencia y artículos de equipo (vestimenta para ceremonias). Cuando se usan trajes de una sola pieza, solo se permite una marca de fabricante con un tamaño máximo de 20 cm2;
   - Tener una dimensión máxima de 60 cm2 (o un máximo del 10% del tamaño del artículo) en equipamiento deportivo; y
   - Tener una dimensión máxima de 6cm (o un máximo del 10% del tamaño del artículo) en accesorios, incluyendo calzado. Se podrán hacer excepciones en el calzado si el logo del fabricante se utiliza generalmente en los productos vendidos al público en el periodo de 6 meses o mayor, previo a los Juegos.

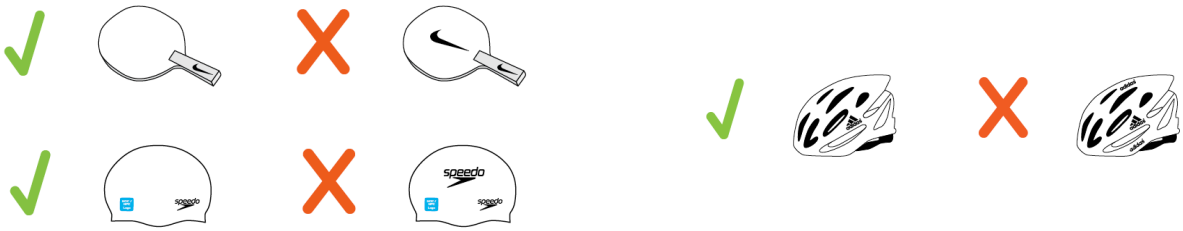
Ejemplos

Uniformes de Competencia

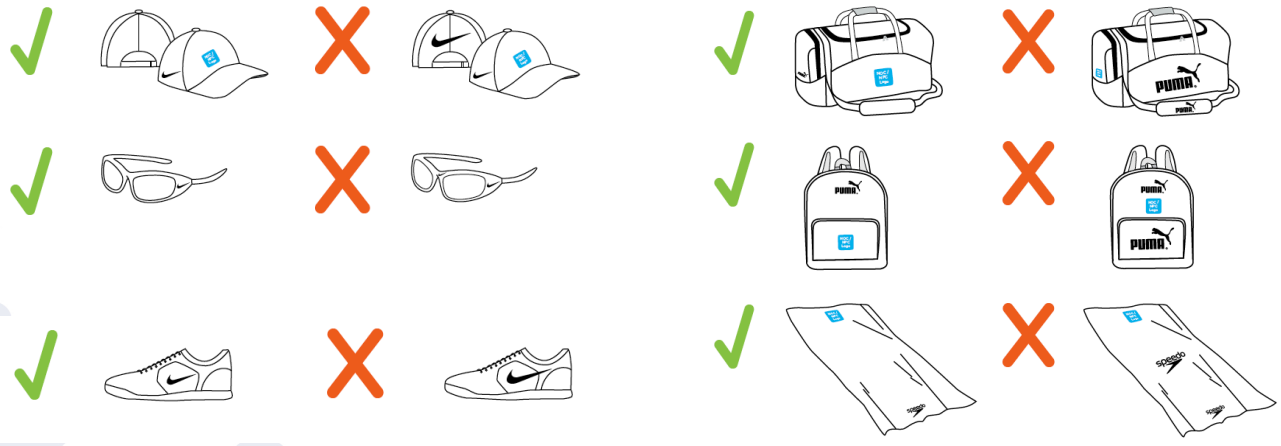


Equipamiento deportivo

Se considerarán excepciones por deporte. El CO deberá ponerse en contacto con cada CP/FI para obtener estas excepciones.



Accesorios



*Las imágenes utilizadas provienen de la Normativa para Uniformes de Competencia y Equipamiento Deportivo de Toronto 2015.

Para calcular el tamaño, se debe trazar un rectángulo alrededor del nombre o logo del fabricante:

Nombre del fabricante



Logo del fabricante

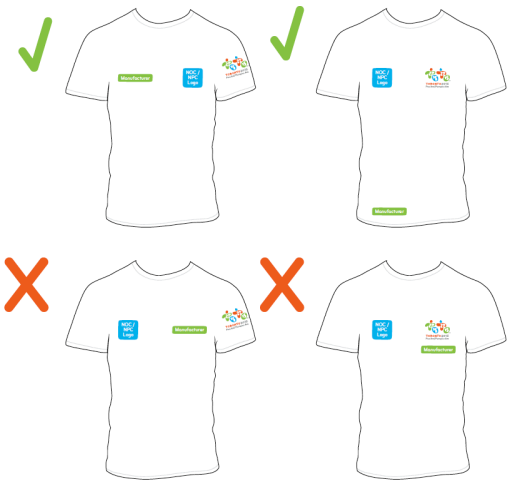


Combinación del nombre y logo del fabricante



2. Marcas de patrocinadores y de terceros: está prohibido que los atletas, oficiales, oficiales técnicos y personal acreditado porten cualquier prenda, artículo o equipamiento deportivo que muestre marcas de patrocinadores o terceros. Los uniformes de los oficiales técnicos internacionales podrán mostrar el logo de la CP/FI solamente.

3. Marcas de los Juegos: el CO podrá permitir el uso de la marca de los Juegos en los uniformes de entrenamiento y competencia si cumplen con los lineamientos de identidad de marca establecidos por BIL. Éstos deberán estar descritos en la publicación creada para los CON: “Pautas Comerciales para los CON”, distribuida previo a las fechas de producción de uniformes de los CON.
Las marcas de los Juegos no podrán aparecer en equipamiento deportivo o en accesorios.



En casos especiales, el Comité Ejecutivo de Panam Sports podrá autorizar excepciones a la aplicación de las reglas descritas anteriormente, previo a los Juegos.

Durante los Juegos, el área de Marketing de Panam Sports colaborará con las áreas de Deportes y Protección de Derechos del Comité Organizador (a través de voluntarios) y las CP/FI, y dirigirá la operación para garantizar que se cumplan los lineamientos descritas anteriormente. Si existe una infracción a los lineamientos, se cubrirá o retirará el artículo en cuestión. Esta infracción también podrá resultar en una descalificación o retiro de la acreditación de la(s) persona(s) involucradas. Además, el Comité Ejecutivo de Panam Sports podrá tomar medidas contra el CON, Confederación Panamericana, y/o Federación Internacional que sea responsable de cualquier infracción.

Medios Digitales

El CO deberá desarrollar e implementar un plan de prevención de piratería en línea/digital que detalle el marco legal aplicable, así como los mecanismos administrativos que se implementarán en el país sede durante los Juegos para prevenir y detener la transmisión no autorizada de los Juegos.

Cumplimiento: Resolución y Ejecución

La resolución es el elemento más importante de la fase de cumplimiento, y requiere investigación, valoración, colaboración con autoridades policiales nacionales y locales (de ser necesario) y la creación de informes de manera oportuna. El objetivo es poner fin a la actividad infractora (contra la propiedad intelectual o los derechos de los socios comerciales) y buscar una cooperación voluntaria de manera rápida y cordial. Al tener un acercamiento anticipado y

pro-activo a la protección de derechos y obteniendo el apoyo de los socios y clientes de los Juegos ayudará al CO a cumplir sus responsabilidades de protección de derechos.

Como parte del Plan de Protección de Derechos, el CO deberá diseñar e implementar una estrategia de cumplimiento que incluya lo siguiente:

Actividades Previas a los Juegos

- Desarrollar relaciones con las autoridades locales competentes, socios comerciales y RHBs ya que pueden contribuir en la creación de la estrategia para monitorear y combatir las actividades infractoras.
- Establecer protocolos de comunicación e informes para la protección de derechos.
- Controlar la venta ambulante, publicidad externa y demás actividades de marketing dentro y alrededor de los eventos previos a los Juegos, tales como los Eventos de Prueba y el Relevo de la Antorcha.
- Monitorear y actuar contra el ambush marketing, las infracciones a la propiedad intelectual, la reventa de boletos y las falsificaciones, a través de un marco legal y relaciones previamente establecidos.
- Aprovechar las tácticas de resolución basadas en relaciones públicas en los primeros casos, como la publicación de noticias (incautación de productos falsificados).

Resolución Durante los Juegos

Dependiendo de la cultura y leyes locales, las medidas durante los Juegos podrán variar de un país a otro. Éstas pueden ser las siguientes:

- Buscar el cumplimiento voluntario por parte de la persona/empresa infractora al proveer una explicación educativa;
- Llevar la petición de cumplimiento voluntario a la alta gerencia;
- Revocar los privilegios (por ejemplo, retiro de acreditación, entradas, etc.);
- Explorar tácticas de relaciones públicas tales como artículos o comunicados de prensa (por ejemplo, publicación de artículos acerca de la incautación de artículos falsificados);
- Expedir de cartas de cese y desistimiento, cartas de petición y/o acuerdos de consentimiento;
- Negociar acuerdos; y
- Valerse de recursos legales y legislativos para la litigación o temas penales.

Los procedimientos estandarizados, en forma de respuestas de cumplimiento predefinidas (por ejemplo, cartas educativas, cartas de cese y desistimiento, cartas de demanda, etc.), para cada tipo de incidente ayudarán a acelerar la resolución de cualquier infracción. El CO deberá desarrollar los siguientes procedimientos a ejecutarse durante los Juegos:

- Acercamiento con los atletas y oficiales;
- Acercamiento con la Familia Panamericana, dignatarios y otros invitados;
- Abordar las infracciones e incidentes en las instalaciones (relacionados con los espectadores);
- Gestionar los incidentes de protección de derechos fuera de las instalaciones;
- Confrontar la venta ilegal de mercancía falsificada y de entradas; y
- Gestionar los incidentes de protección de derechos durante el Relevo de la Antorcha.

Algunos ejemplos son:

- El procedimiento de seguridad (responsabilidad de SEC) para tratar con los espectadores que lleguen a las instalaciones con artículos prohibidos o restringidos (por ejemplo, una bandera con una marca comercial impresa o portando un disfraz de una mascota comercial).
- El procedimiento (responsabilidad de EVS) para tratar con los espectadores que realicen actividades restringidas o prohibidas (por ejemplo, un grupo de espectadores que porten camisetas que muestren una marca comercial).
- El procedimiento (responsabilidad de SPT) para tratar con un atleta que infrinja los lineamientos establecidos en la sección de Uniforme y Equipamiento de Atletas descritos anteriormente (por ejemplo, revelar un mensaje de un patrocinador personal en su piel antes de la competencia).

A través de estas medidas, el CO buscará proteger sus propios activos y los derechos de los socios comerciales que contribuyen a la realización de los Juegos, y por lo tanto contribuyendo al éxito de la edición actual y a las ediciones futuras de los Juegos.

Publicaciones

- Lineamientos para Uniformes de Competencia y Equipamiento Deportivo para los CON, alineados con el Reglamento de los Juegos Panamericanos de Panam Sports
- Manual de Normas Gráficas (descripción de los usos apropiados del logo mascota, marca de los Juegos en los uniformes, pictogramas, sitio web)

Hitos Principales

	2017 (JP-6 años)	2018 (JP-5 años)	2019 (JP-4 años)	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
General		• Contratación del director/ jefe del área funcional					• Implementación de estrategias de protección de marca • Implementación del plan de "instalaciones limpias"
Planes					• Plan de actividades de protección de marca • Plan de Educación • Preparación de formularios, informes, bases de datos y resolución de problemas	• Procedimientos operativos de protección de derechos	
Propiedad Intelectual	• Registro del dominio de la página web/ obtención de los canales de redes sociales	• Iniciación del índice de activos de propiedad intelectual		• Registro de las marcas relacionadas con los Juegos: logotipo, antorchas, medallas, etc.			

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

9.5 RELEVO DE LA ANTORCHA PANAMERICANA (PTR)

Introducción

El Relevo de la Antorcha Panamericana comparte el espíritu de los Juegos en todo el país sede, involucrando a una audiencia nacional y generando entusiasmo y anticipación para los Juegos Panamericanos. Representa uno de los componentes más importantes de una estrategia de interacción del CO con los clientes de los Juegos y con la población del país sede.

En este viaje hacia los Juegos, la flama Panamericana se encenderá en México antes de emprender su viaje al país sede para continuar con el Relevo de la Antorcha. El comienzo de los Juegos Panamericanos estará marcado por el encendido del pebetero Panamericano con la flama Panamericana.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
ACM	Hospedaje	Colaboración para satisfacer las necesidades de hospedaje del personal de Relevo de la Antorcha, dignatarios, VIPs en la(s) ciudad(es) sede.
BIL	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos	BIL deberá desarrollar la imagen del programa de la Antorcha Panamericana, incluyendo el logo, aplicaciones gráficas, la antorcha, uniformes, telones de fondo de los sitios de celebración, convoy, etc. Definición de la integración de la(s) mascota(s) en todas las actividades de promoción para la antorcha, sitios de celebración del Relevo de la Antorcha.
BUS (SPS)	Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)	Colaboración para garantizar los lugares de los socios comerciales en el relevo de la antorcha y todos los derechos y beneficios asociados al programa específico de la antorcha (colocación del logo de la marca en los vehículos y en el evento, materiales de comunicación, uniformes). Colaboración en la negociación con el patrocinador principal del relevo de la antorcha, así como búsqueda, negociaciones, y activación con otros patrocinadores del relevo de la antorcha.
CER	Ceremonias	Integración, ya que la Ceremonia de Apertura es la última etapa del Relevo de la Antorcha. Los últimos portadores de la Antorcha deberán ser seleccionados e identificados en colaboración con el equipo senior del CO.
COM	Comunicación	Desarrollo de un tema y mensajes del Relevo, así como el proceso de nominación y/o concurso de los Portadores de la Antorcha. Relaciones con la prensa con respecto a los participantes del Relevo de la Antorcha.
COR	Interacción con la Comunidad	Colaboración para crear recursos que serán utilizados en las escuelas y para facilitar el involucramiento de las mismas en el Relevo de la Antorcha.
CUL	Arte y Cultura	Colaboración para incorporar eventos culturales en la ruta del Relevo.
FIN	Finanzas y Adquisiciones	PRC deberá gestionar el proceso de licitación para los bienes y servicios necesarios para el Relevo. Colaboración para determinar el proceso y gestión de venta de las antorchas.
GOV	Relaciones con Gobierno	GOV deberá facilitar el contacto y acuerdos con los socios gubernamentales en el país sede y en todas las ciudades/poblaciones que participan en la ruta de la Antorcha.
LGL	Legal	LGL deberá crear acuerdos de patrocinio, acuerdos con ciudades/comunidades, acuerdos con proveedores. Colaboración en el desarrollo de valoración de riesgos y planes de contingencia y la adquisición de seguros.
LIC	Licencias y Productos Oficiales	Colaboración para la gestión de licenciatarios y productos oficiales para lograr contar con ellos durante el Relevo Gestión de derechos de licenciatarios - derecho a turnos para correr el Relevo
LNS	Legado y Sustentabilidad	LNS deberá garantizar que las políticas y procesos de sustentabilidad del CO se respeten. LNS también deberá proporcionar soporte técnico para minimizar el impacto que puedan tener las operaciones del Relevo, y deberá identificar oportunidades para promover el tema de sustentabilidad del CO.
LOG	Logística	Colaboración para gestionar el almacenaje y distribución de materiales previo a, durante, y después del Relevo.

Área Funcional		Actividad
MED	Servicios Médicos	MED deberá coordinar y planificar los servicios médicos del Relevo, en colaboración con SEC.
NCS	Servicios a los CON/CPN	NCS deberá contactar al Comité Olímpico Mexicano y al CON sede para las operaciones de la Ceremonia de Encendido del Fuego Panamericano y del Relevo de la Antorcha.
PEM	Recursos Humanos	Colaboración en el reclutamiento y retención del personal del Relevo.
PFS	Servicios a la Familia Panamericana	Colaboración con Panam Sports para definir a los portadores de la Antorcha y las autoridades que asistirán al encendido del Fuego Panamericano en Teotihuacán. Asegurar que se respete el protocolo preestablecido para esta ceremonia.
PRS	Servicios a los Medios	Garantizar que la prensa tenga acceso a la ruta del Relevo y a los eventos correspondientes. PRS deberá asegurar que las imágenes del Relevo estén disponibles para los medios nacionales o internacionales, incluyendo las oportunidades para que los poseedores de derechos capturen contenido.
RPP	Protección de Derechos	Colaboración en las actividades de protección de marca en la ruta del relevo, y para impedir la distribución y venta de artículos falsificados.
SEC	Seguridad	SEC está encargado de la seguridad del Relevo, así como de la coordinación e integración con todas las agencias policiales y médicas relevantes, en colaboración con MED.
TEC	Tecnología	TEC deberá proveer soporte con la base de datos y micrositio de los Portadores de la Antorcha, así como con el equipo de telecomunicaciones.
TRA	Transporte	TRA deberá proveer soporte con la adquisición y uso de vehículos de flotilla (si un socio comercial los proporciona con este fin), así como el acceso y estacionamiento de los autos en la(s) ciudad(es) sede.

Clientes

PTR deberá colaborar con varias áreas funcionales del Comité Organizador (CO) así como con una variedad de clientes externos para garantizar un Relevo de la Antorcha exitoso. Estos clientes externos incluyen a Panam Sports, socios comerciales del Relevo, socios gubernamentales de las ciudades sede del Relevo, policía y público local, el CON sede, el Comité Olímpico Mexicano, todos los portadores de la antorcha participantes, las comunidades que se encuentren en la ruta del Relevo, los poseedores de derechos de transmisión y otros socios comerciales del CO.

Tareas Clave

- Crear vínculos con los gobiernos locales de las ciudades sede del Relevo para la planificación de las Celebraciones en cada ciudad.
- Gestión de contratos y acuerdos.
- Colaboración con el área de Marca, Identidad e Imagen de los Juegos (BIL) en los diseños requeridos.
- Colaboración con el área de Comunicación (COM) en los mensajes, relación con los medios, campañas de publicidad y conocimiento de la marca.
- Proceso de selección de los portadores de la antorcha y asignación de turnos.
- Logística del personal, incluyendo operaciones nocturnas, hospedaje y transporte.
- Operaciones, transporte, seguridad y logística del Relevo.

Factores de Éxito

- Un equipo sólido. El director/jefe del área funcional debe ser experto en el tema o el área funcional deberá procurar el apoyo de consultores expertos.
- Visión y alcance bien desarrollados
- Un atractivo diseño de la antorcha, uniformes de los portadores de la antorcha y de otros elementos.
- Una selección de las ciudades sede, asegurando que haya una mezcla de ciudades pequeñas y grandes.
- Una planificación detallada para cada tramo del Relevo de la Antorcha, eventos de lanzamiento y Ceremonias de encendido del Fuego Panamericano.
- Un plan sólido para involucrar a la comunidad.
- Procurar alianzas y patrocinios para la promoción del Relevo.

- Enfoque en la experiencia del portador de la antorcha, procurando la participación de personalidades relevantes y representantes diversos del país anfitrión.

Información Detallada

El CO tiene la responsabilidad de planificar y organizar las actividades relacionadas con el paso del Fuego Panamericano en el país sede. Esto significa que el Fuego Panamericano, habiendo sido encendido en Teotihuacán, Mexico, en una fecha establecida por el CO, será trasladado al país sede para comenzar un viaje, el Relevo de la Antorcha. Una vez que se encuentra en el país sede, la antorcha se trasladará a varias ciudades en una ruta establecida dentro del país sede, por medio de una serie de portadores de la Antorcha. Las actividades relacionadas con el Relevo de la Antorcha incluyen las Celebraciones, que se llevarán a cabo diariamente o cada dos días (como lo determine el CO) en las ciudades que reciban el Fuego Panamericano. El Relevo finalizará en la Ceremonia de Apertura cuando el Fuego Panamericano encienda el Pebetero, marcando el comienzo de los Juegos Panamericanos.

Es importante tomar en cuenta que deberá haber un solo programa del Relevo de la Antorcha relacionado con los Juegos. Éste deberá tener una duración de entre 7 y 50 días, y deberá llevarse a cabo dentro del territorio del país sede.

El Relevo de la Antorcha Panamericana es una de las oportunidades más importantes para promover los Juegos y para obtener apoyo por parte del público en un nivel local, regional y nacional, permitiendo a las comunidades que participen y formen parte de los Juegos Panamericanos. Esta promoción deberá incluir un micrositio dentro del sitio web de los Juegos que muestre información en vivo del Relevo, y una fuerte activación basada en las redes sociales.

El Relevo de la Antorcha también es una excelente oportunidad para que los socios comerciales obtengan publicidad. Los Socios Internacionales de Panam Sports y los socios comerciales del nivel 1 del Comité Organizador deberán tener la oportunidad de convertirse en socios del Relevo de la Antorcha Panamericana. Podrá haber uno, o un máximo de dos socios del Relevo de la Antorcha.

Planificación del Relevo

El área funcional puede dividirse en equipos para cumplir con sus obligaciones clave. Una manera de llevar a cabo esta división es:

- Gestión de la avanzada: determinar y documentar la ruta del Relevo. Programar visitas a los sitios, durante las cuales es crucial que se ensaye la ruta propuesta para valorar las ventajas de la misma o proporcionar alternativas. Al gestionar las relaciones con las comunidades y con el gobierno se facilitará el permiso para el paso del Relevo a lo largo del país. Es importante que el CO documente la participación de las ciudades sede y la delimitación de las responsabilidades a través de un contrato, acuerdo, o carta compromiso. Se sugiere que el CO y el gobierno local de las ciudades sede designen a un coordinador local en cada ciudad. Este equipo deberá colaborar con el área funcional de GOV en esta tarea.
- Nominación y gestión de los portadores de la antorcha: seleccionar e interactuar con los portadores de la antorcha, con un enfoque particular en la experiencia de cada participante.
- Gestión del convoy: identificar, adquirir, asignar y mantener los vehículos del Relevo en las fases de planeación y operación del Relevo.
- Operaciones nocturnas: proporcionar apoyo al equipo del Relevo - hospedaje, alimentos, vuelos, y reservaciones de otro tipo de transporte.
- Logística: gestión y suministro de todos los bienes necesarios para las operaciones diarias - antorchas, uniformes, productos alimenticios, elementos de la Imagen de los Juegos y materiales de reemplazo.
- Finanzas y gestión de contrato: mantener un presupuesto equilibrado y dar seguimiento al flujo de efectivo a medida que avanza el Relevo.

Ceremonia De Encendido del Fuego Panamericano

El Fuego Panamericano deberá ser encendido en una ceremonia especial en Teotihuacán, Mexico. Después se llevará al país sede y se utilizará para encender el Pebetero en la Ceremonia de Apertura de los Juegos. El CO deberá firmar un acuerdo con el Comité Olímpico Mexicano, y ambos deberán colaborar con Panam Sports para

determinar los detalles específicos relacionados con la Ceremonia de Encendido del Fuego Panamericano, así como las responsabilidades financieras y operativas.

Antorcha Panamericana

El diseño de la Antorcha deberá reflejar la cultura del país sede, y ésta deberá ser resistente y segura. Existen tres opciones para el proceso de diseño y manufactura de la antorcha. El CO deberá elegir la que más le convenga.

1. El diseño se crea internamente y se elige a un fabricante (o se selecciona por medio de un proceso de licitación, de acuerdo con las leyes del país sede) que deberá desarrollar el diseño técnico y fabricar las antorchas;
2. El diseño se elige mediante un concurso público o privado, o al contratar a una agencia de diseño. Una vez que se selecciona el diseño, se elige un fabricante (o se designa por medio de una licitación, de acuerdo con las leyes del país sede) para desarrollar el diseño técnico y fabricar las antorchas; o
3. El CO elige el diseño creativo, diseño técnico y fabricante como parte de un “paquete” por medio de un concurso público o privado.

Consulte la sección de Marca, Identidad e Imagen de los Juegos para conocer algunos criterios más específicos del diseño. El equipo de Relevo de la Antorcha, y el de Imagen de los Juegos deberán estar involucrados en el proceso de diseño de la Antorcha Panamericana.

El CO deberá proporcionar a Panam Sports, sin ningún costo para Panam Sports, 3 Antorchas Panamericanas nuevas a más tardar sesenta (60) días antes de la Ceremonia de Apertura.

Cuando concluya el Relevo de la Antorcha, quedarán algunas antorchas restantes. El CO deberá crear un plan para cederlas, lo cual puede incluir la venta o regalo de antorchas no vendidas a empleados, socios comerciales, CONs, gobiernos locales , así como proveedores y contratistas del Relevo de la Antorcha.

Uniformes

BIL, en colaboración con PTR, debe crear uniformes para el Relevo de la Antorcha Panamericana, los cuales deberán capturar el espíritu de los Juegos.
Las personas que recibirán un uniforme (de manera gratuita para ellos, el costo será cubierto por el CO), para portar durante el Relevo de la Antorcha son:

- Portadores de la Antorcha
- Corredores de apoyo
- Personal operativo
- Personal de seguridad

Los diseños para cada grupo deberán ser diferentes y deberán consistir de shorts y una camiseta. Cualquier sombrero/gorro y calcetines son opcionales. Se recomienda crear un diseño dual para los Relevos de la Antorcha de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos para reducir costos.

El plan de la ruta y el número de segmentos en la ruta generarán la cantidad de uniformes que se deberán producir. Por lo tanto, es importante que el plan de la ruta sea preciso.

El CO deberá proporcionar, sin costo, 3 conjuntos completos del uniforme de portador de la antorcha a Panam Sports a más tardar treinta (30) días antes del comienzo del Relevo de la Antorcha Panamericana.

Portadores de la Antorcha

Los Portadores de la Antorcha del Relevo Panamericano tendrán el honor de portar el Fuego Panamericano en el país sede. La selección de portadores también representa una oportunidad para promover los Juegos, por lo tanto el CO deberá esforzarse al incluir a ciudadanos ejemplares, atletas, así como personas destacadas en el ámbito social, artístico, cultural y público.

Previo a la selección de portadores, se deberá determinar la ruta y la distancia a recorrerse en cada segmento. En relevos previos, se ha tenido una distancia de 200-500 metros por segmento. Este cálculo deberá generar una cantidad estimada de portadores, y el número total de segmentos por cada cliente de los Juegos. Una vez que se determine un estimado razonable del número de portadores, se puede comenzar el proceso de selección.

Los portadores podrán ser nominados por la comunidad, el CO, el CON sede, Panam Sports y los socios comerciales del Relevo de la Antorcha. A cada grupo se le asignará un número determinado de segmentos.
Dentro de cada grupo, la selección se podrá realizar de la siguiente forma:

1. El proceso de selección dentro de la comunidad podrá al azar, seleccionando individuos de forma aleatoria partiendo de las solicitudes recibidas, o basado en méritos al seleccionar individuos que cumplan con criterios especificados. os jóvenes deportistas y los líderes comunitarios deberán ser la opción preferida.
2. El CO podrá incluir atletas de alto perfil y celebridades seleccionadas por su contribución a los Juegos u otros criterios basados en méritos. Algunos segmentos podrán asignarse al personal del CO; esto se podrá hacer de forma aleatoria o por medio de una nominación.
3. El CON sede podrá nominar a atletas del país sede y a otros individuos seleccionados por su contribución al deporte.
4. Panam Sports podrá seleccionar individuos de sus socios comerciales, medios, miembros COI, atletas de alto perfil, CONs, y otros miembros de la Familia Panamericana.
5. Los socios comerciales del Relevo de la Antorcha podrán seleccionar individuos de entre sus consumidores o clientes, proveedores, socios, personal, así como celebridades y atletas. Al asignar segmentos al público, los socios comerciales podrán impulsar sus propias campañas de publicidad del Relevo de la Antorcha.

El proceso de selección deberá ser transparente y justo, garantizando una igualdad en el trato a todos los solicitantes. Sea cual sea la forma de selección, los portadores de la antorcha deberán cumplir con los siguientes criterios:

- Tener al menos 13 años cumplidos antes del inicio del Relevo de la Antorcha;
- Tener la capacidad de correr/utilizar una silla de ruedas durante el segmento asignado en el día asignado;
- Utilizar el uniforme de portador de la antorcha (y no portar ninguna otra prenda que muestren marcas) durante su experiencia como portador de la antorcha;
- Firmar un acuerdo de participación previo a o el día de su segmento;
- Aceptar que su perfil e imagen sean publicadas por el CO, patrocinadores o medios, con el propósito de publicitar el Relevo de la Antorcha.

La siguiente fase en el proceso de los portadores de la antorcha, es asignar segmentos a cada portador. Un proceso justo de asignación deberá ser desarrollado y gestionado por el CO. Deberá completarse con suficiente tiempo de antelación para poder informar a los portadores acerca de la ubicación de su segmento y el punto de recolección, así como proveer instrucciones para recoger su uniforme. El CO podrá utilizar el micrositio del Relevo de la Antorcha (dentro de la página web de los Juegos), para proveer información mediante un acceso exclusivo a los portadores de la antorcha.

Para el Relevo, se recomienda que se planee formar grupos de 15-20 portadores de la antorcha (según la longitud del Relevo) y que se designen puntos de reunión para los mismos. Los portadores deberán ser recolectados por un vehículo, el cual llevará a cada portador al punto de inicio de su segmento previo a la hora del mismo. Una vez terminado su segmento deberán ser transportados al primer punto de reunión.

Después de su experiencia, cada portador deberá tener el derecho de comprar su antorcha. El CO deberá poner a disposición de los portadores las fotografías del Relevo en formato digital.

Al concluir el Relevo de la Antorcha, el CO deberá proveer un informe con el número de participantes.

Sitios de Celebración

Las Celebraciones deberán planearse para llevarse a cabo diariamente, o al menos en las ciudades más grandes de la ruta del Relevo. Es una oportunidad para reunir una comunidad para celebrar que los Juegos vienen al país sede

y para crear contenido para los Radiodifusores (locales e internacionales) y así promover los Juegos. La celebración comienza cuando el último portador de la antorcha del día llega al sitio de celebración y enciende un pebetero. Esto significa un "final" al día del Relevo de la Antorcha, un punto focal para los medios y una oportunidad para los socios comerciales para llevar a cabo activaciones.

Las Celebraciones son planeadas y gestionadas por la comunidad de la ciudad en cuestión, y en consulta con el CO. Pueden ser tan pequeñas o grandes como la comunidad lo decida. Ambas partes comparten los beneficios y los costos, establecidos en un contrato o acuerdo hecho con cada ciudad sede.

Operaciones del Relevo de la Antorcha Panamericana

Es esencial que se lleve a cabo una planeación meticulosa y colaboración con clientes de los Juegos (incluyendo a Panam Sports, el CON sede, autoridades y agencias gubernamentales, la policía, propietarios y operadores de las sedes, medios, socios comerciales, así como las comunidades a lo largo de la ruta del Relevo) para lograr un Relevo de la Antorcha exitoso.
Previo al comienzo de las operaciones en cada ciudad sede es importante llevar a cabo lo siguiente:

- Revisar el programa.
- Revisar que todos los equipos estén en su lugar y conozcan el programa del día.
- Al llegar a una ciudad sede, se recomienda verificar de nuevo la ruta desde el punto de inicio hasta el final en el sitio de celebración, para evitar contratiempos durante el Relevo. Se deberá instalar señalización a medida que sea necesario.
- Verificar los puntos de reunión y distancias de los segmentos de los portadores de la Antorcha.

Actividades diarias:

- Revisión de la asistencia de los portadores de la antorcha, y de sus uniformes.
- Verificación de la cantidad de antorchas disponibles, adquisición de antorchas de reserva y materiales adicionales.
- Recolección de grupos de portadores de la antorcha en puntos de reunión, traslado al punto de inicio a la hora requerida.
- Segmentos del Relevo, de 200-500m cada uno.
- Recolección de los portadores de la antorcha y traslado a su primer punto de reunión
- Celebraciones en la ciudad, según el programa establecido por el CO.
- Actividades de activación de marca de los socios comerciales del relevo.
- Reconocimiento a ciudades sede y socios comerciales.
- Desmontaje y limpieza de los sitios de celebración.
- Documentación apropiada del Relevo.
- Reabastecimiento de suministros e hidratación para portadores de la antorcha, personal y prensa para el día siguiente.
- Mantenimiento de los vehículos de la flotilla.
- Poner a disposición las fotografías del Relevo en formato digital tan pronto como sea posible.

Es importante documentar el progreso del Relevo de la Antorcha ya que se deberá incluir en la memoria de los Juegos que se entregará a Panam Sports a más tardar 90 días después de la Ceremonia de Clausura de los Juegos.

Plan del Relevo de la Antorcha Panamericana

El CO deberá presentar un plan del Relevo de la Antorcha a Panam Sports para su aprobación, a más tardar 18 meses antes de los Juegos. Este plan deberá incluir:

- El concepto para el Relevo de la Antorcha
- Propuesta de los socios del Relevo (si aplica)
- Duración
- Ruta
- Estrategia de comunicación
- Planes para la Ceremonia de Encendido del Fuego Panamericano
- Concepto de Celebraciones en cada ciudad sede del Relevo

- Cantidad de portadores de la antorcha, procesos de selección y asignación de segmentos
- Cantidad de antorchas y uniformes a producirse
- Precio de la antorcha para su venta a portadores y CONs

Resumen de Diseños

El CO deberá producir los siguientes diseños y presentarlos a Panam Sports para su aprobación, a más tardar 12 meses antes de los Juegos:

- Diseño de la Antorcha Panamericana
- Diseño de la linterna de seguridad para transportar el Fuego Panamericano
- Diseños de los uniformes
- Diseño del pebetero de las Celebraciones
- Diseño de telones de fondo de las Celebraciones, y otros elementos
- Gráficos digitales para radiodifusores (si aplica)

Hitos Principales

	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
General	• Contratación del director/jefe del área funcional • CO deberá presentar concepto y visión inicial	• Selección de socios del Relevo de la Antorcha • Entrega del Plan del Relevo de la Antorcha a Panam Sports • Anuncio de la ruta del Relevo	• Relevo de la Antorcha • CO deberá dar 3 antorchas y 3 sets de uniforme a Panam Sports
Ciudades Sede		• Visitas a las ciudades sede propuestas para la ruta del Relevo • Firma de acuerdos con ciudades sede del Relevo	• Visitas a los sitios - según sea necesario
Diseño	• Inicio del proceso del diseño de la Antorcha	• Selección del diseño de la Antorcha • Selección del fabricante de la Antorcha • Diseño de la linterna de seguridad y pebetero • Diseño del uniforme y estimación de las cantidades requeridas	• Anuncio del diseño de la Antorcha • Diseño de los elementos de la imagen para los vehículos de la flotilla del Relevo

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

9.6 BOLETAJE (TKT)

Introducción

El área funcional de Boletaje ofrece servicios para garantizar un programa de venta de boletos efectivo y orientado al público, que pretende involucrar a los espectadores y clientes de los Juegos a lo largo del viaje rumbo a los Juegos Panamericanos. El programa de boletaje brinda a los fanáticos la oportunidad de tener acceso a los Juegos, y facilita el objetivo de lograr la máxima asistencia de espectadores a las instalaciones de los Juegos.

El programa de boletaje deberá definir las estrategias para el acceso a los clientes acreditados de los Juegos, tales como los boletos de cortesía para atletas de disciplinas diferentes. El programa también deberá definir las estrategias para clientes sin acreditación con programas como los boletos para Familia y Amigos de Atletas y asignación de boletos para socios comerciales.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
ACR	Acreditación	Colaboración en la definición de los derechos de clientes acreditados: aquellos casos cuando se necesita un boleto y cuando no.
BIL	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos	Colaboración en el diseño de los boletos, para todos los tipos de boleto. El proveedor de boletaje deberá también estar involucrado en este proceso. Colaboración con TEC en el desarrollo de la página web de venta de boletos. Diseño de la imagen de los puntos de venta. Creación de la imagen de la Guía de Boletaje para el público y clientes de los Juegos.
BRS	Servicios de Televisión	Colaboración entre TKT, BRS, VEM y PRS para determinar la configuración de la gradería por medio de una graficación exacta de la misma, determinando las asignaciones de secciones y asientos bloqueados para todos los clientes.
BUS (SPS)	Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)	Inclusión de productos y servicios de los socios comerciales donde sea posible (pagos con tarjeta de crédito, suministro de tecnología y soporte en la entrega de entradas). Colaboración para cumplir con los requisitos contractuales de los socios comerciales en cuanto a boletaje y acceso a las zonas VIP. Determinación de la asignación de las cantidades de entradas para cada categoría de socio comercial.
CER	Ceremonias	Colaboración en la definición de la cantidad de boletos que se pondrán a la venta, asientos bloqueados, secciones para clientes acreditados, rango de precios para cada una de las ceremonias. Colaboración en la impresión y distribución de los boletos para los distintos grupos de clientes acreditados. Las Ceremonias son “Eventos Principales” (Prime Event Access - PEA) y todas las personas acreditadas también deberán tener un boleto para entrar.
COM	Comunicación	Colaboración en una estrategia de comunicación para una audiencia local e internacional que explique el proceso de boletaje al público. Esta estrategia también debe contemplar una preparación para cualquier problema que el programa de boletaje pueda enfrentar, y que requiera aclaraciones al público y a los medios.
COR	Interacción con la Comunidad	Colaboración entre TKT y COR para crear programas en los cuales se proporcionen boletos a aquellas personas que no podrían pagarlos. Colaboración en la creación de programas para escuelas.
CUL	Arte y Cultura	TKT deberá instalar una taquilla en las Sedes de Celebración.
FIN	Finanzas	Colaboración en: • Todas las reconciliaciones financieras • Planeación y ejecución de programas de redistribución de boletos (reutilización de boletos) • Gestión de efectivo y depósitos durante los Juegos
LGL	Legal	LGL deberá estar involucrado en todos los contratos y acuerdos, así como en los términos y condiciones de los boletos. Colaboración en: • La creación de políticas y procedimientos de venta • El monitoreo de los CON/ATR para detectar reventas de boletos no autorizadas • El cierre de sitios web ilegales, y ventas de boletos no autorizadas • La facilitación de acciones de cumplimiento en caso de infracciones

Área Funcional		Actividad
NCS	Servicios a los CON/CPN	NCS deberá ponerse en contacto con los CON que designarán un revendedor de boletos autorizado (Authorized Ticket Reseller - ATR) o que fungirán como agente de venta de boletos en su territorio, para proveer información de TKT a los CON y vice versa. Colaboración en las cuotas y procesos de distribución de los boletos para atletas de disciplinas diferentes (DDA) y boletos para familia y amigos de atletas (AFF).
PEM	Recursos Humanos	PEM deberá supervisar la distribución de boletos al personal y a los voluntarios para ensayos de las ceremonias y para cualquier otra estrategia de incentivo para el personal.
PFS	Servicios a la Familia Panamericana y Dignatarios	Colaboración entre TKT, VEM y PRT para garantizar que las secciones en la gradería para la Familia Panamericana cumplan con los requisitos de Panam Sports. Se deberá gestionar la jerarquía en la asignación de boletos, la posición de los lugares, asuntos relacionados con la distribución de entradas, asuntos relacionados con los accesos y requerimientos de último momento.
PRS	Servicios a los Medios	Colaboración entre TKT, BRS, VEM y PRS para determinar la configuración de la gradería por medio de una graficación exacta de la misma, determinando las asignaciones de secciones y asientos bloqueados para todos los clientes. Garantizar que los medios tengan acceso a los boletos para las Ceremonias y otros eventos especiales.
RPP	Protección de Derechos	Colaboración en campañas de compra de entradas auténticas.
RSK	Gestión de Riesgos	Colaboración al obtener seguro para incidentes tales como el cierre de una instalación o cancelación de eventos, para garantizar que se puedan pagar reembolsos.
SEC	Seguridad	Durante los Juegos, SEC deberá gestionar asuntos tales como control y desalojo (de ser necesario) de los revendedores de boletos fuera de las instalaciones, así como la protección de las entradas y puntos de venta de boletos.
SFS	Servicios a Federaciones Deportivas	TKT deberá proporcionar a SFS las entradas para los Oficiales Técnicos para las Ceremonias. SFS es responsable de su distribución.
SPT	Deportes	SPT es responsable de proporcionar el programa de competencias a TKT y comunicar cualquier cambio. Colaboración para una zonificación adecuada para cada sesión (con respecto a los atletas, en particular). Colaboración para fijar precios adecuados para todos los deportes, maximizando la cantidad de boletos vendibles y minimizando los asientos vacíos.
TEC	Tecnología	Colaboración en la evaluación y selección de un proveedor de sistema de gestión de boletos, y en cualquier prueba que se deberá llevar a cabo (incluyendo pruebas seguridad y de carga) en el sitio web de venta de boletos y en el sitio web del CO.
VED	Desarrollo de Instalaciones	Colaboración Entre TKT, BRS, VEM y PRS Para Determinar la Configuración de la Gradería por Medio de una Graficación Exacta de la Misma, Determinando las Asignaciones de Secciones y Asientos Bloqueados Para Todos los Clientes.
VEM & EVS	Gestión de Instalaciones y Servicios para Eventos	• Colaboración entre TKT, BRS, VEM y PRS para determinar la configuración de la gradería por medio de una graficación exacta de la misma, determinando las asignaciones de secciones y asientos bloqueados para todos los clientes. • Colaboración entre TKT, VEM y EVS en el diseño de las filas para las taquillas, y en el desarrollo de políticas para las ventas de boletos en las sedes y resolución de problemas. VEM y EVS podrán aportar información para: • La creación del plan de boletaje, para garantizar que cumpla con las necesidades de los futuros espectadores (particularmente la forma de gestionar el control de acceso) y que los mensajes al público sean coherentes. • La creación del proceso para escanear y/o aceptar boletos impresos y/o digitales, y en la selección del método de validación de boletos (romper el boleto o escanear el código de barras) ya que esto tiene un impacto en las operaciones de EVS en los puntos de entrada. Si se elige el método de escaneo, el proveedor de servicios de boletaje también deberá proveer equipamiento de escaneo para EVS.
VIL	Gestión de la Villa	Colaboración en el montaje de la taquilla en la Villa.

Clientes

Para garantizar el éxito de los Juegos, es crucial que exista una interacción entre los espectadores y los atletas que compiten. Los espectadores crean la atmósfera en la cual los atletas compiten, y contribuyen con una gran parte del

financiamiento de los Juegos a través de la compra de entradas, paquetes de hospitalidad, y mercancía. Son un público clave para los socios comerciales. Esto explica por qué el programa de Boletaje es crucial y deberá brindar de manera eficiente los servicios necesarios para atraer a los espectadores.

El Boletaje es importante para los clientes de los Juegos. Los CON actúan como un canal de venta en sus países, permitiendo que los fanáticos, socios comerciales, familia y amigos de los atletas asistan a los Juegos para brindar les apoyo. Es importante para las Confederaciones Panamericanas y/o las Federaciones Internacionales contar con acceso a boletos para su propio deporte. El Boletaje también es importante para los socios comerciales y para los poseedores de derechos de transmisión (RHBs) como parte de sus contratos, lo que les permite motivar a su personal y cuidar de sus clientes. La asignación de boletos para cada uno de estos grupos tendrá un impacto en su experiencia de los Juegos.

Tareas Clave

- Asignación, administración, publicidad, venta y distribución de boletos a los clientes acreditados de los Juegos y al público general para las ceremonias de apertura y clausura y para todas las sesiones de competencia de los Juegos Panamericanos, así como para otros eventos especiales parte del Programa Cultural o Sedes de Celebración.
- Coordinación con otras áreas funcionales para definir diseños, secciones para personas acreditadas, planeación de instalaciones, comunicaciones, publicidad y resolución de problemas.
- Gestión y administración de todos los canales de venta de boletos para todas las sesiones de competencia y eventos durante el periodo de los Juegos.
- Planes de cumplimiento en un nivel nacional e internacional para todos los grupos de clientes de los Juegos (incluyendo el público), para combatir el fraude, la falsificación y la reventa.

Factores de Éxito

- Planeación y desarrollo de los recursos requeridos por el área funcional de forma anticipada.
- Un plan operativo de boletaje, que incluya el diseño, precio, y distribución de boletos; así como la zonificación, y asignación de asientos.
- Planificación e implementación de servicios de boletaje que cumplan las necesidades, expectativas y requisitos de todos los grupos de clientes de los Juegos (por ejemplo: servicios de redistribución, boletos para atletas de disciplinas diferentes, boletos para familia y amigos de los atletas, etc.).
- Publicidad adecuada de la venta de boletos con el objetivo de crear interés en una etapa temprana, mientras que aumenta el interés en los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos.
- Garantizar que se calcule un número adecuado de asientos accesibles y que se satisfagan las necesidades de estos clientes.
- Proporcionar un sistema claro y justo para que los espectadores tengan acceso a los boletos.
- Consideración de las lecciones adquiridas en los programas de boletaje de otros grandes eventos deportivos de la misma región.

Información Detallada

El área de Boletaje (TKT) dará a los fanáticos la oportunidad de tener acceso a los Juegos. Este canal suele ser su primer contacto con los Juegos. TKT es responsable de desarrollar e implementar un programa de emisión de boletos, de supervisar y monitorear su implementación (incluyendo los mecanismos de venta y distribución, servicio al cliente y operaciones).

El objetivo del programa de boletaje es maximizar la asistencia al promover la venta de boletos e incrementando el interés. Esto se traduce en instalaciones llenas con una atmósfera vibrante. La venta de boletos es una importante contribución a la generación de ingresos del CO.

Es importante enfatizar que no existen “boletos gratis”: todas las personas deberán tener una acreditación para entrar a una zona especial en las instalaciones, o comprar un boleto. El CO deberá comunicar esto a sus socios, en particular al gobierno local.

Programa de Boletaje

El programa de boletaje es un proyecto que tomará por lo menos dos años, y deberá ser presentado a Panam Sports para su aprobación a más tardar 18 meses antes de los Juegos. La planeación detallada es fundamental para el éxito de TKT y, por lo tanto, para el éxito de los Juegos.

Planeación Estratégica

La primer fase al planear el programa de boletaje es una investigación de mercado, que debe incluir:
- El interés general y precios en la ciudad y país sede (basado en otros eventos deportivos).
- Juegos Panamericanos anteriores.
- Actuaciones de atletas locales en deportes específicos.
- El contexto local.

Estas conclusiones podrán traducirse en el plan estratégico que se desarrollará, tomando en cuenta el contexto de la ciudad sede.

El área funcional de SPT deberá proporcionar a TKT el programa de competencias (sesión por sesión) más actualizado 16 meses antes de los Juegos. Estas fechas, en principio, no deberán variar. Sin embargo, TKT deberá prepararse para enfrentar circunstancias excepcionales. Este programa de competencias deberá incluir el nombre del conjunto de instalaciones, el nombre de la instalación, el deporte/disciplina (por ejemplo: Natación), el nombre del evento (por ejemplo: 100m mariposa - hombres), la fecha, la hora de inicio y fin. El programa también deberá incluir las horas de inicio y fin para los eventos y fases que se lleven a cabo dentro de cada sesión (por ejemplo: eliminatorias, semifinales, finales). Es importante tener un panorama general del programa de competencias para evitar que se programen múltiples eventos al mismo tiempo en el mismo conjunto de instalaciones. Esto podrá causar que algunos espectadores vean solamente una parte de estos eventos y dejen un lugar vacío durante el resto de la sesión.

El área funcional de VEM deberá proporcionar el plano de las graderías de todas las instalaciones de competencia a TKT y colaborar para determinar las zonas asignadas a todos los clientes de los Juegos. Las posiciones de cámara y asientos bloqueados (para personal de televisión, comentadores, posiciones de plataformas de cámara, mesas de trabajo para los medios, una vista sin obstáculos hacia el área de competencia para los fotógrafos) deberán planearse de forma temprana en el proceso. Se recomienda que cuando se lleve a cabo esta planeación se coloquen las zonas acreditadas fuera de la vista de la cámara, así mostrando a los espectadores en la transmisión. Una colaboración cercana con estas áreas funcionales ayudará a TKT a determinar el número de boletos vendibles por instalación. Una maximización eficiente del espacio en la gradería de las instalaciones se traducirá en una mayor generación de ingresos y en el éxito del programa de boletaje.

Acceso a Eventos Principales (Prime Event Access – PEA)

Para ciertas sesiones de competencia y para las ceremonias de los Juegos Panamericanos, la demanda de las personas acreditadas supera la cantidad de asientos disponibles. Se considera que estas sesiones tienen estatus de Evento Principal, y por tanto se requiere restringir el acceso de las personas acreditadas. El CO deberá determinar cuáles sesiones se tendrán el estatus de Evento Principal, con base en la capacidad en la sede y la posible demanda que tendrá una sesión: si es una final, o un deporte popular en el país sede.

La tabla debajo muestra las sesiones que fueron consideradas como Eventos Principales en los Juegos Panamericanos de Guadalajara 2011 y de Toronto 2015.

Deporte - disciplina	Guadalajara 2011	Toronto 2015
Deportes Acuáticos – Clavados	H & M - finales	H & M - sesiones vespertinas

Deporte - disciplina	Guadalajara 2011	Toronto 2015
Deportes Acuáticos - Natación	H & M - finales	H & M - sesiones vespertinas
Baloncesto	H - semifinales H & M - finales	H - Partido por la medalla de oro
Béisbol	Semifinal Final	
Boxeo	H & M - finales	
Ecuestre		H & M - todas las sesiones
Fútbol	H - semifinales y finales	
Gimnasia - Artística	H & M - todas las sesiones	
Taekwondo	H & M - finales	
Tenis	H & M - finales	
Voleibol	H & M - semifinales y finales	
Voleibol - Voleibol De Playa	H & M - semifinales y finales	H & M - finales

Puede haber diferencias debido a la capacidad en las instalaciones y la demanda en la ciudad sede.

Las personas acreditadas con el código “PEA” en su tarjeta de acreditación tendrán acceso a las sesiones de Evento Principal (PEA) al portar su acreditación solamente (sin necesidad de presentar un boleto). El código solamente corresponde a la categoría de la Familia Panamericana, y en particular a quienes tienen el código de acceso “6” en su acreditación. Estas personas tendrán acceso a la sala y gradería de la Familia Panamericana durante las sesiones PEA; sin embargo, no se les garantizará un asiento.

Las personas acreditadas que no tengan el código “PEA” en su acreditación, pero que pertenezcan a la categoría NOC (por ejemplo: invitados transferibles, comitiva de jefes de gobierno/estado, propietarios de caballos) requerirán un boleto para tener acceso a las sesiones con estatus PEA.

Ceremonias

Durante las Ceremonias de Apertura y Clausura deberá haber espacio en el estadio, de manera gratuita, para todos los atletas acreditados (aquellos que desfilen y aquellos que no), así como para los oficiales de equipo. En este caso, los atletas y oficiales de equipo deberán portar un Pase de Desfile. También deberá haber espacio dentro de y junto al Palco de Honor, de manera gratuita, para todos los miembros del Comité Ejecutivo de Panam Sports y un invitado por persona, los presidentes de cada Confederación Deportiva Panamericana, diez (10) boletos para el Comité Ejecutivo de cada Confederación Panamericana, y otros miembros de la Familia Panamericana que puedan ser designados por Panam Sports. El CO también deberá garantizar que exista un número razonable de boletos en un área distinta, de manera gratuita y a través de las Confederaciones Panamericanas, para oficiales técnicos, jueces y árbitros. Estos clientes, aún teniendo una acreditación, deberán tener un boleto válido para las ceremonias.

Particularidades

TKT deberá garantizar que el evento cuente con un seguro contra imprevistos (como el cierre de la instalación o la cancelación del evento) para que se puedan emitir reembolsos. Se deberán crear políticas que contemplen los imprevistos como boletos perdidos, robados o dañados, previo a que comience la venta de boletos. El CO también debe definir planes de contingencia de transporte y comunicación, si se pospone una sesión.

Se debe hacer un análisis de los asientos sin utilizar y otros problemas de Juegos anteriores. TKT y SPT deberán crear estrategias para minimizar los asientos vacíos en eventos menos populares, considerando la flexibilidad que los procesos de ventas y precios deberán tener para solucionar este problema.

Plan de Boletaje

El CO deberá presentar el Plan de Boletaje a Panam Sports para su aprobación. El programa deberá contener, como mínimo:

- objetivos y misión
- Tipo de boletos y primer cálculo de las cantidades disponibles
- Cronograma de la venta de boletos
- Niveles y estructura de precios
- Metas de ingresos
- Especificaciones del sistema y cronograma de su operación (proveedor del sistema)
- Diseño e información contenida en el boleto, incluyendo el reverso
- Especificaciones sobre el uso de tecnología/innovación en los boletos
- Especificaciones de producción de boletos
- Estrategias de comunicación/publicidad/relaciones públicas
- Evaluación de riesgos y planes de contingencia
- Sistema y métodos de distribución a Panam Sports, Confederaciones Panamericanas/Federaciones Internacionales, poseedores de derechos de transmisión, socios comerciales, CONs o sus revendedores de boletos autorizados (Authorized Ticket Resellers - ATRs), y otros miembros de la Familia Panamericana
- Plan - instalaciones llenas
- Métodos de pago
- Políticas de los boletos: devoluciones y cambios, recolección y redistribución
- Concepto inicial para los programas en escuelas
- Plan para cambios en gradería para los Juegos Parapanamericanos.

Precios

La venta de boletos es una de las mayores fuentes de ingresos para el CO, por lo que el objetivo primordial del programa de boletaje deberá ser la optimizar este ingreso y asegurar la asistencia de los espectadores. No deberá haber entradas gratis.

Para la estrategia de fijación de precios, el CO deberá:

- Tomar en cuenta la economía local, identificando los niveles de precio que harán que los eventos de los Juegos tengan valor pero también sean accesibles. Los precios deberán establecerse teniendo como objetivo una máxima asistencia, en especial las familias y los espectadores jóvenes. Algunos precios podrán ser más elevados que lo acostumbrado en el mercado local, pero la mayoría de los precios deberán entrar en el contexto de asequibilidad para el público local.
- La colaboración con SPT es importante al establecer los precios para cada sesión, ya que deberá corresponder a la naturaleza del deporte con relación al área de competencia. Algunas instalaciones podrán albergar más de una disciplina y podrán requerir distintas configuraciones de boletaje, dependiendo del deporte.

Sistema de Boletaje, Procesos de Producción y Distribución

Las alianzas estratégicas brindaran apoyo en la entrega del programa al proporcionar los servicios necesarios para implementar un sistema de tecnología para administrar y vender boletos. La experiencia adquirida en Juegos anteriores y en otros grandes eventos deportivos debe analizarse al elegir un proveedor de servicios de venta de boletos. La elección de este proveedor, un proveedor de impresión de boletos y una empresa de distribución (si son proveedores distintos) debe hacerse lo antes posible, a menos que Panam Sports ya cuente con un proveedor oficial como parte de su programa comercial. En este caso, los términos de ese acuerdo se agregarían al Manual de Operaciones de Patrocinio y al Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos, si es el caso.

Se debe considerar la facilidad de acceso a los boletos y del proceso de compra al determinar cómo se venden los boletos, las fases en las que se ofrecen y los métodos de pago que se aceptan. La experiencia adquirida en Juegos anteriores sugiere que una opción sólida para la venta de boletos es a través de una aplicación para teléfonos celulares. Se sugiere que en estas plataformas también informe a los espectadores sobre el transporte (público o proporcionado por el CO), y los la ubicación de los ingresos a las instalaciones.

Diseño y Producción de Boletos

Los boletos impresos emitidos para los Juegos Panamericanos deberán ser de alta calidad y deberán poder ser guardados por el espectador como recuerdo de los Juegos. El inventario deberá imprimirse lo antes posible en caso de que haya algún problema en el proceso. También deberá contemplarse un inventario de reserva para emergencias.

Todos los boletos deberán incluir lo siguiente en la parte frontal:
- Deporte y disciplina - boletos para competencias (se recomienda el uso de los pictogramas)
- Nombre del evento
- Nombre de la instalación
- Fecha y hora del evento
- Código de la sesión
- Ubicación del asiento
- Código de barras
- Precio del boleto (si aplica)
- Elementos de seguridad
- Información adicional que podrá ser requerida dependiendo de las leyes de la región: número de orden, nombre del cliente, fecha y hora de la impresión, categoría de precio, impuestos o cargos, si aplican.

La parte posterior del boleto deberá especificar los términos y condiciones de venta y uso de los boletos de los Juegos:
- Limitaciones del uso del cliente: las condiciones de reventa, la política de reembolso, la política de cancelación de eventos, artículos prohibidos, comportamiento del espectador, etc.
- Cuestiones legales: las responsabilidades en los Juegos, los derechos de transmisión, reglas de fotografía y video, etc.



Example from the Toronto 2015 Pan American Games



Example from the Guadalajara 2011 Pan American and Parapan American Games

Se recomienda utilizar un sistema de escaneo de boletos, ya que es una manera eficiente de gestionar el ingreso de los espectadores a las instalaciones. Esto también permitirá que TKT administre ciertos procesos de redistribución de boletos, que proporcione dato en tiempo real a VEM y a EVS y que provee un análisis de uso de boletos al CO después de los Juegos. El proveedor del sistema de gestión de boletos deberá gestionar el proceso de escaneo en todas las instalaciones y suministrar el sistema y equipo necesario para su funcionamiento.

Se deberán incorporar elementos de seguridad tales como los hologramas, tinta especial, código de barras, y elementos anti-fotocopia a todos los boletos. También se deberán incorporar elementos para una fácil lectura (contraste, tamaño de letra).

A medida que la tecnología continúa avanzando, el CO podrá presentar una propuesta de boletos digitales a Panam Sports para su aprobación. Esto podría hacerse a través de una plataforma de gestión y venta de boletos (creada internamente o por un proveedor de servicios) incorporada en el sistema general de venta de boletos a la que los espectadores de los Juegos pueden acceder a través de una aplicación de teléfono celular, eliminando los boletos impresos.

Boletos Para las Ceremonias

Los boletos de las Ceremonias deberán ser de una calidad muy alta e incorporar la imagen de los Juegos. Deberán ser a todo color y podrán tener un tamaño o forma diferentes a los otros boletos de los Juegos.

Boletos Para las Competencias

Estos boletos deberán ser de calidad alta, incorporando la imagen de los Juegos y los pictogramas deportivos. Deberán incluir la información descrita al inicio de esta sección. Deberán ser lo suficientemente grandes para que la información sea clara y que sea guardado como un recuerdo de los Juegos, pero de un tamaño razonable para que puedan ser portados fácilmente. Algunos de estos boletos deberán ser distribuidos a los espectadores antes de los Juegos.

Eventos Culturales, Eventos de Prueba, y Juegos Parapanamericanos

Estos boletos deberán tener un diseño distinto al de los boletos para los Juegos Panamericanos. La operación de boletaje deberá implementarse en los Eventos de Prueba para poder solucionar cualquier problema antes de los Juegos.

Impresión de Boletos

El proceso de impresión requiere una cuidadosa planeación que deberá tener en cuenta que:

- La mayor parte de los boletos debe producirse a través del mismo proveedor del sistema de boletaje, que deberá imprimirlos y empaquetarlos por cliente. Si este proveedor no ofrece este servicio, es altamente recomendable contratar los servicios de un impresor que tenga experiencia en Juegos o eventos multideportivos.
- Se deben considerar los plazos de producción con el proveedor de impresión de boletos con el fin de tener tiempo suficiente para abordar cualquier problema que pueda surgir.
- El CO deberá establecer un proceso y procurar el equipo necesario (en colaboración con el proveedor del sistema de boletaje) para la impresión de boletos de último minuto durante los Juegos.

Distribución de Boletos

El CO es responsable de asegurar que los boletos lleguen a los clientes. El primer método (y el menos costoso) es designar un lugar seguro donde los clientes puedan recoger los boletos. El segundo método es el envío y entrega de los boletos. Solo en ciertos casos y para ciertos clientes de los Juegos (como los CON o sus ATR, los socios comerciales, etc.), se deberán enviar los boletos si estos clientes no pueden acudir a recogerlos.

Para el envío y entrega de los boletos, se debe considerar que:

- Una vez que el impresor imprima y empaquete los boletos por cliente, estos están listos para su envío. El envío deberá comenzar mucho antes de la fecha prometida de entrega, en caso de que existan dificultades en el envío.
- Se deberá establecer una comunicación temprana y clara con los clientes para manejar sus expectativas con respecto a los plazos de entrega y el nivel de servicio de la misma.
- Cada paquete deberá incluir un código de seguimiento que permitirá al CO y al cliente rastrearlo en línea.
- TKT deberá crear un plan para aquellos paquetes que no se pueden enviar por diversos motivos (por ejemplo, el receptor no se encuentra en la dirección, la dirección es incorrecta) y cómo gestionar la comunicación con estos clientes.
- Una línea de ayuda y un sistema de rastreo ayudarán en una intervención eficiente por parte del CO en caso de problemas con los envíos.

Asignación de Boletos

Los clientes de los Juegos contemplados en las cuotas de asignación son:

- Panam Sports
- Familia Panamericana
- Socios comerciales e internacionales de Panam Sports
- Socios comerciales del CO
- Confederaciones Panamericanas/ Federaciones Internacionales
- Poseedores de derechos de transmisión (RHBs)
- NOCs/y sus revendedores de boletos autorizados (Authorized Ticket Resellers - ATRs)
- CON sede

• Público general
• Otros clientes locales (gobierno local, alta gerencia del CO, licenciatarios, etc)

Las solicitudes específicas de boletos y las obligaciones para con los clientes de los Juegos deben cumplirse en consulta con Panam Sports. Se requerirá flexibilidad de acuerdo con los diferentes tipos de eventos (preliminares versus eventos principales, por ejemplo) y los problemas específicos que puedan surgir.

La siguiente es una sugerencia de los pasos que se deben tomar para la venta y asignación de boletos a los clientes de los Juegos (excluyendo al público general):

1. Envío de los pedidos iniciales
2. Procesamiento inicial de pedidos y asignaciones
3. Revisión de pedidos iniciales con Panam Sports
4. Comunicación de "asignación inicial", incluida la discusión de cualquier solicitud que no pueda cumplirse
5. Procesamiento de pedidos adicionales
6. Aceptación y tramitación de devoluciones permitidas (dentro de un periodo preestablecido)
7. Revisión de la asignación final con Panam Sports (para aprobación)
8. Comunicación de la "asignación final" a los clientes
9. Asignaciones de asientos ilustradas en planos de las instalaciones
10. Recolección/envío de boletos

La información a continuación explica los detalles para cada grupo de clientes de los Juegos.

Boletos Para Panam Sports y la Familia Panamericana

La Familia Panamericana tiene derecho al acceso a la sala y zona de la Familia Panamericana en virtud de su acreditación. Esto podrá o no incluir acceso a los Eventos Principales (PEA). El número de asientos en la zona de gradería de la Familia Panamericana deberá calcularse como del 3-5% de la cantidad total de asientos en cada instalación. Este porcentaje se podrá ajustar de acuerdo con la capacidad del lugar y la demanda particular que un deporte pueda tener en el país anfitrión. El CO deberá planificar los números exactos y deberá presentarlos a Panam Sports para su aprobación.

Bajo ciertas circunstancias es posible que Panam Sports requiera la flexibilidad para manejar situaciones difíciles, como otorgar acceso de último minuto a algunos clientes o invitados a una instalación a un evento. Para abordar tales situaciones, Panam Sports se reserva el derecho de solicitar al CO hasta 10 boletos de cortesía para competencias, ceremonias o eventos culturales.

Boletos Para Confederaciones Panamericanas y/o Federaciones Internacionales

Los representantes de las CP/FI tienen acceso a las instalaciones de su deporte con su acreditación. Deberá haber una zona designada para los representantes acreditados de este grupo en cada instalación.

Si estos representantes requieren acceso a instalaciones que no sean la de su deporte, y su acreditación no les da acceso, requerirán un boleto. Las CP/FI podrían tener invitados y socios no acreditados. Estas personas requerirán un boleto.

Boletos Para CONs/Ventas Internacionales

Los CON son el canal internacional de venta de boletos para los Juegos. Los CON podrán adquirir boletos directamente del CO para sus clientes, incluyendo dignatarios e invitados, familia y amigos de los atletas, sus socios comerciales, Federaciones Nacionales y público general dentro del territorio de cada CON. Los CON deberán poder adquirir estos boletos antes de los Juegos a través de un proceso detallado en un contrato llamado el Acuerdo de Venta de Boletos (Ticket Sales Agreement - TSA) entre el CO y el CON que solicite boletos. La solicitud se podrá hacer a través de un portal en línea. Los CON podrán designar a un Revendedor de Boletos Autorizado (Authorized Ticket Reseller - ATR) dentro del territorio de su país para administrar la venta de boletos. El ATR podrá vender y distribuir los boletos a los clientes asociados al CON así como al público general dentro de su país.

Una cantidad razonable de boletos de cortesía deberán estar disponibles a través de los CON para que los atletas y oficiales de equipo acreditados asistan a las competencias de otros deportes, a lo largo de los Juegos. Este programa se llama el Programa de Boletos para Atletas Espectadores.

TKT, a través de NCS, deberá distribuir esta información a los CON. Consulte el Cronograma Maestro para obtener más información acerca de los plazos para este proceso.

Boletos Para la Familia y Amigos de los Atletas – Durante los Juegos

El CO deberá desarrollar un plan para separar boletos para la venta a los atletas durante los Juegos, para que su familia y amigos puedan asistir a las sesiones en las que compiten. Se deberá separar uno o dos boletos (de acuerdo con la capacidad de la instalación) para que el atleta pueda comprarlos, y solamente serán válidos para la sesión en la cual compite el atleta en cuestión. Por lo tanto, es muy importante que el sistema de boletaje tenga una funcionalidad específica vinculada al sistema de inscripciones y resultados que haga que estos boletos estén disponibles tan pronto como un atleta clasifique a un evento. Los boletus deberán estar disponibles para que el atleta, el Jefe de Misión, o un oficial de equipo con una proxy card (designado por el Jefe de Misión - con la capacidad para hacer transacciones de boletaje). Se recomienda que estos boletos estén disponibles en la taquilla de la Villa. Si estos boletos no se reclaman 2 horas antes de la hora de inicio del evento, deberán liberarse para poder ser comprados por otros clientes. La colaboración entre TKT y NCS es importante para comunicar este proceso a los CON y así asegurar el éxito de este programa.

Socios Comerciales y Poseedores de Derechos de Transmisión

Estos clientes deberán tener la oportunidad de comprar boletos para todos los eventos, además de aquellos que estarían incluidos en su acuerdo de patrocinio, sujeto a las cláusulas contenidas en los acuerdos con el CO. Estos clientes suelen utilizar estos boletos para su personal, ejecutivos, invitados y clientes. Los boletos pueden crear oportunidades promocionales muy especiales, ya que pueden ser utilizados como incentivos y como parte de rifas, invitaciones especiales u otras actividades que apoyen a los Juegos y a su propia marca.

COmo referencia, para los Juegos Panamericanos de Lima 2019 los boletos incluidos en los distintos niveles de patrocinio son:

Tipo de Boletos	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
Ceremonia de Apertura (Palco VIP vs boletos)	Cada socio recibe el acceso a un palco O 10 boletos	Cada socio recibe 6 boletos	Cada socio recibe 2 boletos
Ceremonia de Clausura (Palco VIP vs boletos)	Cada socio recibe el acceso a un palco O 10 boletos	Cada socio recibe 6 boletos	Cada socio recibe 2 boletos
Pases VIP con hospitalidad en los eventos de competencia por día	Cada socio recibe acceso VIP al lounge/palco	Cada socio recibe acceso VIP al lounge en instalaciones específicas con base en la capacidad determinada por el Comité Organizador (COPAL)	
Palco VIP	Cada socio recibe acceso VIP a los eventos	X	
Boletos de primer categoría para los eventos deportivos	Banco de 2000 boletos para el acceso a los socios con un número máximo en los eventos VIP/finales - a ser aprobado por Panam Sports	6 boletos por evento	
Oportunidad para concursos	X	X	X
Invitaciones a eventos exclusivos de COPAL 2019	X	X	X
Prioridad en la compra de boletos y paquetes de hospitalidad	Adicional a los boletos que reciben	Adicional a los boletos que reciben	X
Acreditaciones con derecho a transporte	10 acreditaciones	5 acreditaciones	

Medios

Los medios pueden utilizar sus privilegios de acreditación para tener acceso a las instalaciones en sus áreas respectivas (tribuna de prensa, posiciones de fotografía, zona de transmisores). Solo requieren boletos para las ceremonias de apertura y clausura, así como para los Eventos Principales. En estos casos, los medios deberán boletos de cortesía.

TKT, PRS y VEM deberán colaborar en la determinación de la cantidad y ubicación de los asientos requeridos para los medios, la calidad de las posiciones y las solicitudes de último minuto.

Público General

La venta de boletos al público general es fundamental para generar una atmósfera vibrante en los Juegos, y son, como se mencionó anteriormente, una de las fuentes de ingresos más importantes para el CO. Por lo tanto, es importante lanzar la venta de boletos de manera anticipada (en el año anterior a los Juegos). Para la configuración de la gradería en las instalaciones se deberá contemplar poner a los “fanáticos al frente”, para permitir que existan lugares más cercanos al área de competencia ya que éstos generan mayores ingresos. Los boletos para el público deberán estar disponibles en línea, y dependiendo del proveedor del sistema de boletaje, disponibles para recogerlos en las taquillas de las sedes o distribuidos anteriormente.

En Juegos anteriores, se ha visto que existe una oportunidad de convertir los asientos reservados para personas acreditadas en lugares que se pueden vender al público, ya que estas secciones no siempre están al máximo de su capacidad. Se requiere una colaboración entre EVS y TKT para poder llevar a cabo esta conversión en el momento, de forma eficiente y flexible.

Para obtener más información acerca de la distribución de ingresos generados de la venta de boletos de los Juegos, consulte el Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos.

Instalaciones Llenas

Existen muchos factores para lograr tener estadios llenos durante los Juegos. Un factor crítico es tener una estrategia de comunicación que no solo atraiga al público a comprar boletos, sino que también garantice que los espectadores asistan a los eventos. Además, se recomienda al CO que defina soluciones para la gestión de los boletos que no se vendan, y que desarrolle soluciones con los espectadores que hayan comprado boletos pero que tal vez no los utilicen.

Estrategia de Comunicación

TKT y COM deberán crear una estrategia de comunicación relacionada con los Juegos, con el objetivo de:

- maximizar la asistencia de los espectadores en todos los eventos;
- crear conciencia y generar interés en los Juegos y los atletas;
- informar al público sobre los eventos de los Juegos, el programa de competencias, los precios de los boletos e instrucciones de compra, la utilización de los boletos de acuerdo a los términos y condiciones explicados en el reverso de los mismos;
- comunicar que se aplicarán las leyes contra la reventa no autorizada; y
- alcanzar los objetivos de ingresos generados por la venta de boletos.

Esto puede lograrse a través de puntos designados, como el sitio web de boletaje, taquillas, periódicos y socios en los medios. Las redes sociales también deberán ser utilizadas, ya que son un recurso valioso para emitir mensajes de manera rápida y para interactuar con el público.

Redistribución de Boletos

El CO deberá crear programas que permitan a los clientes revender o transferir boletos de forma controlada con el objetivo de llenar estadios y maximizar la utilización de los boletos. Las siguientes son estrategias que puede usar el CO, pero deberán ser revisadas para garantizar que las leyes locales lo permitan.

- Un sistema de reventa de boletos que permita a los clientes que tengan boletos que no necesiten revenderlos de manera segura, y aquellas personas que busquen un boleto puedan comprarlos.

- Un programa de reciclaje de boletos para poner a la venta (con descuento) los boletos de aquellos espectadores que se retiren antes de que termine una sesión. Esto aplica para aquellos deportes en los cuales una sesión incluye múltiples partidos como polo acuático, hockey, tenis, baloncesto y balonmano. Para que esta estrategia tenga éxito, el boleto que se reutilizará deberá ser escaneado en la salida, y el boleto "reciclado" deberá ser comprado en una taquilla especial en la misma instalación.

Otras estrategias para llenar instalaciones:
- Desarrollar programas escolares y programas que ofrezcan boletos a sesiones menos populares para aquellas personas que de otra forma no podrían pagarlos. Este programa puede tener el apoyo y financiamiento del gobierno local.
- Oferta de último minuto de boletos de "cortesía" para los atletas y oficiales en la Villa.
- Distribución de último minuto de boletos a empleados, voluntarios y colaboradores.

Transporte

La afluencia en la instalación puede verse influenciada por el transporte. Para garantizar que las instalaciones se llenen, se recomienda que los espectadores con boleto puedan utilizar el transporte público de manera gratuita.

Operaciones de Boletaje

El plan operativo de boletaje deberá determinar en una etapa temprana cómo los espectadores ingresarán a las instalaciones y encontrarán sus asientos. El boleto deberá proporcionar información como la puerta de acceso, sección y número de asiento, como se mencionó anteriormente.
TKT deberá colaborar con EVS y SEC en la creación de este plan para facilitar el acceso y revisión de boletos, ya que método de validación de boletos (ya sea romperlos o escanear el código de barras - se recomienda que se escaneen) tiene un impacto en las operaciones de los voluntarios de EVS en las entradas a las instalaciones.

Recomendaciones para facilitar el proceso de revisión de boletos:
- Codificación de color y señalización.
- Se debe planear el egreso, particularmente para el caso de eventos distintos en la misma instalación en el mismo día.
- Los voluntarios de EVS deberán estar capacitados y conocer la zonificación de la gradería y la información contenida en los boletos.

La cantidad de personal y voluntarios se debe calcular de forma adecuada y se deben definir responsabilidades a cada persona para garantizar que la operación funcione.

TKT también necesitará apoyo para gestionar las filas en las taquillas de todas las instalaciones para asegurar que todos los pasos de la experiencia del espectador sea positiva.

Programa de Hospitalidad

El componente del Programa de Hospitalidad dirigido al público sumará a su experiencia de los Juegos, a la vez que proporcionará al CO un ingreso adicional. Para asegurar el éxito de esta parte del programa, es fundamental que se promocione con tiempo suficiente a los fanáticos locales e internacionales. Un canal de ventas importante son los CON, quienes pueden informar sobre el programa a sus atletas (y por lo tanto a sus amigos y familia).

Esta parte del programa consiste en dos elementos:
- Paquetes: acceso a la instalación de hospitalidad (el nombre será determinado por el CO) mas boletos para competencias
- Excursiones de un día

Paquetes

La siguiente tabla muestra un ejemplo de los paquetes vendidos en Juegos anteriores.

	"Oro"	"Plata"	"Bronce"
Ubicación de los asientos	Asiento en una zona adyacente a la de la Familia de los Juegos	Asientos en Categoría A premium	Asientos en Categoría A
Sala	Acceso a la instalación de hospitalidad para el público	Acceso a la instalación de hospitalidad para el público	Acceso a la instalación de hospitalidad para el público
Hospedaje	Hotel de 5 estrellas	Hotel de 4 estrellas	Hotel de 3-4 estrellas

Los servicios en la instalación de hospitalidad para el público deben incluir:
- Comida y bebidas de lujo - inspiradas en la cocina local e internacional
- Áreas de lounge y de alimentos
- Transmisión de deportes en vivo en múltiples pantallas
- Entretenimiento
- Recuerdos (opcionales)

Se recomienda que una empresa experta en eventos monte y opere la instalación de hospitalidad. Esta empresa podría ser un socio comercial del CO.

La venta de estos paquetes se podría hacer en línea, y se recomienda que un agente de ventas local opere este programa con el apoyo del CO.

Excursiones de un Día / Actividades

El CO podrá organizar excursiones de un día o actividades especiales para mostrar lugares importantes y atractivos en el país sede. Se recomienda que una agencia de viajes opere esta parte del programa (incluyendo las ventas y la logística) con el apoyo del CO. La agencia de viajes deberá poder establecer un mostrador de ayuda en ubicaciones estratégicas para atraer a posibles clientes. El costo de estas actividades deberá ser cubierto por cada cliente.

Posibles Problemas del Programa de Boletaje

Algunos de los problemas que se podrían presentar son:
- Capacidades de las instalaciones y el impacto en la disponibilidad de boletos vendibles;
- Problemas con el sitio web de venta de boletos debido a la alta demanda;
- Asientos vacíos en las instalaciones a pesar de que los boletos no estén disponibles para la venta (secciones de los clientes acreditados vacías);
- Precios de los boletos, errores en la facturación y distribución de boletos;
- Cambios de último momento en el horario de competencia o en los equipos;
- Comunicación ineficiente o complicada al espectador, causando confusión.

El CO deberá monitorear cualquier venta o promoción no autorizada o fraudulenta desde el momento en el que se lanza la venta de boletos. Si el CO detecta cualquier actividad fraudulenta deberá tomar todas las medidas necesarias para prevenir y detener estas actividades, incluyendo la acción por parte de las autoridades si es necesario. El CO llevará a cabo estas acciones en consulta con Panam Sports. El CO deberá crear planes de contingencia para estos problemas o para otros que puedan surgir.

Transferencia de Conocimientos

Es importante que el CO proporcione información de la asignación y venta de boletos a Panam Sports en los siguientes plazos, como mínimo:
- Capacidades de las instalaciones revisadas (si hay cambios desde la fase de candidatura), una vez que se otorgue la sede;
- Plan de asignación después de las asignaciones iniciales propuestas;
- Informe de ventas después de la primer fase de venta (previa a los Juegos);
- Informe del resultado final de ventas; y

- Informe de los datos de asistencia. El CO deberá capturar estos resultados cuando los espectadores entran a las instalaciones.

Después de la conclusión de los Juegos, el CO deberá distribuir un informe completo del programa de boletaje que contenga información clave sobre las ventas, datos de consumidores, asistencia, y cualquier problema que haya surgido en la ejecución del programa. Este informe deberá entregarse a más tardar 3 meses después de la Ceremonia de Clausura.

Publicaciones

- Guía del Programa de Boletaje para los CON - incluyendo una lista de precios de los boletos y la definición de los Eventos Principales.
- Guías para espectadores.

Hitos Principales

	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
General	• Inicio de la investigación de mercado • Transferencia de conocimiento de Juegos anteriores	• Finalización de la investigación y estudios de mercado • Desarrollo del presupuesto de TKT • Contratación del proveedor del sistema de boletaje • Entrega de la primer fase del Plan de Boletaje (sin incluir planos detallados de las instalaciones)	• Entrega de asignaciones de zonas/asientos para los clientes acreditados. Deberán ser aprobadas por Panam Sports • Diseño del boleto y selección del impresor • Lanzamiento del portal de ventas para clientes	• Entrega del plan de entradas DDA a Panam Sports para su aprobación • Entrega del informe de boletaje a Panam Sports, a más tardar 3 meses después de la ceremonia de clausura
Clientes			• Acuerdos de ventas de entradas enviados a los clientes correspondientes	• Finalización del plan de gradería para personas acreditadas • Distribución de boletos • Distribution of tickets

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

9.7 COMUNICACIÓN (COM)

Introducción

El CO deberá crear una narrativa atractiva y un programa integral de comunicación para transmitir los mensajes principales y la visión de los Juegos a una amplia audiencia. La comunicación efectiva, clara y coherente a través del ciclo de vida de los Juegos genera apoyo para los Juegos en la ciudad sede y en la región. También ayuda a mitigar los riesgos y establece una credibilidad que ayudará al CO a manejar cualquier evento inesperado.

La estrategia de comunicación deberá estar basada en una sólida visión de los Juegos para así desplegar una amplia gama de actividades mediante distintas plataformas, incluyendo relaciones con los medios, relaciones públicas, comunicación interna, publicidad, publicaciones, medios digitales y sociales. Una marca y estrategia de diseño exitosas (colaborando con BIL) utilizan todas las oportunidades a través de una presentación visual, el tono/redacción, y la interpretación musical para comunicar la visión y mensajes de los Juegos de forma coherente.

La misión del área de Comunicación del Comité Organizador es crear la mayor percepción positiva posible de los Juegos.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
ACM	Hospedaje	Colaboración en la publicación de las distintas guías de Hospedaje.
ACR	Acreditación	Colaboración en la publicación de los distintos manuales de Acreditación.
BIL	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos	COM deberá ayudar a BIL en la conceptualización, desarrollo, lanzamiento e implementación de los elementos de la marca para asegurar que se incorporen los atributos y mensajes principales de la visión de los Juegos. El diseño de plantillas, publicaciones, presentaciones, publicidad, página web y aplicaciones. Colaboración en eventos de lanzamiento/presentación: marca, mascota, cuenta regresiva, etc. Colaboración en el desarrollo de contenido visual y digital tal como fotografía y vídeo.
BUS (SPS)	Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)	SPS y COM deberán colaborar en la operación de eventos tales como anuncios de nuevos socios comerciales, activaciones previas a los Juegos, promociones y/o concursos. SPS deberá explorar la oportunidad de desarrollar una relación comercial con la prensa local, doméstica y/o nacional como socio comercial local para el suministro de publicidad en especie, ya que esta relación podrá ampliar el presupuesto de publicidad del CO.
CER	Ceremonias	Colaboración para proporcionar a los espectadores y clientes de los Juegos acreditados la información correcta con respecto a las ceremonias, y resolver problemas si éstos surgen.
COR	Interacción con la Comunidad	La colaboración entre COM y COR es clave para el flujo efectivo de información a todas las audiencias.
CUL	Arte y Cultura	Colaboración para crear una estrategia de comunicación para todos los eventos del Programa Cultural. Colaboración entre BIL, CUL y SPS para la revelación del reloj de cuenta regresiva. COM deberá apoyar con las comunicaciones de este evento.
DOP	Control de Dopaje	Colaboración en el desarrollo, traducción y producción de recursos con información sobre el control de dopaje.
GOV	Relaciones con Gobierno	Asociación para la promoción conjunta de los Juegos en la ciudad y en el país.
LAN	Servicios de Traducción	Colaboración en la determinación de políticas y procedimientos de traducción, asegurando que se utilice un español e inglés estándar, y el uso consistente de la terminología de los Juegos en las publicaciones del CO. Traducción de todas las publicaciones oficiales de los Juegos de las distintas áreas funcionales, incluyendo el sitio web de los Juegos.
LNS	Legado y Sustentabilidad	Colaboración entre COM y LNS para asegurar que se diseminen mensajes concisos y positivos acerca de los proyectos de legado e iniciativas de sustentabilidad, y para alentar a los clientes de los Juegos a que eliminen residuos y artículos reciclables de manera apropiada.

Área Funcional		Actividad
MED	Servicios Médicos	Colaboración en la elaboración de las publicaciones de MED.
NCS	Servicios a los CON/CPN	El área de publicaciones deberá colaborar con NCS para la publicación de sus documentos más importantes: el Dosier y Manual de Jefes de Misión.
PEM	Recursos Humanos	PEM (Voluntarios) y COM deberán elegir los canales de comunicación más adecuados para transmitir mensajes a los voluntarios dependiendo de su situación particular, (por ejemplo a través de una intranet del CO, redes sociales, publicidad, televisión). El reclutamiento, retención, capacitación y despliegue exitoso de los voluntarios dependen de las comunicaciones.
PFS	Servicios a la Familia Panamericana	Colaboración en la publicación de la Guía para la Familia Panamericana.
PNC	Planeación y Coordinación	PNC y COM deberán estar en colaborar de forma cercana para considerar todos los hitos en el proceso de planeación, y decidir cuáles estarán incluidos en el plan general de comunicación para comunicar la historia de los Juegos y el progreso realizado.
PRS	Servicios a los Medios	Durante los Juegos, coordinar las ruedas de prensa diarias con el CO. Colaboración entre RPP, COM, CER y PRS para garantizar que se comuniquen los deberes y obligaciones de los medios en las ceremonias.
PTR	Relevo de la Antorcha Panamericana	Desarrollo de un tema y mensajes del Relevo, así como el proceso de nominación y/o concurso de los Portadores de la Antorcha. Relaciones con la prensa con respecto a los participantes del Relevo de la Antorcha.
RPP	Protección de Derechos	COM deberá preparar respuestas estándar para consultas sobre acciones de infracción. Colaboración en la creación de una estrategia de protección de marca, contra los productos falsificados y canales no autorizados para la compra de boletos para el público en general.
TEC	Tecnología	Colaboración en la creación y alimentación de contenido en el sitio web, redes sociales y otras plataformas de comunicación de los Juegos.
TKT	Boletaje	Colaboración en una estrategia de comunicación para una audiencia local e internacional que explique el proceso de boletaje al público. Esta estrategia también debe contemplar una preparación para cualquier problema que el programa de boletaje pueda enfrentar, y que requiera aclaraciones al público y a los medios.
TRA	Transporte	TRA y COM deberán crear un plan para transmitir mensajes que lleguen a los clientes de los Juegos acerca del funcionamiento del sistema de transporte y cualquier cambio que pueda existir. Publicación de la guía de transporte.
VEM & EVS	Gestión de Instalaciones y Servicios para Eventos	COM y EVS deberán colaborar para proveer información a los espectadores acerca de la ubicación de los eventos, horarios de las sesiones, opciones de transporte, preparación para ciertas condiciones climáticas, artículos prohibidos, información específica del deporte, cambios en las sesiones de competencia, etc.

Clientes

Clientes externos: Panam Sports, CONs, Confederaciones Panamericanas/Federaciones Internacionales, socios comerciales, poseedores de derechos de transmisión, y medios.

Dentro del Comité Organizador: COM es responsable de la transmisión de comunicaciones de las áreas de Ceremonias, Voluntarios, Sedes de Celebración, Educación, Arte y Cultura, Boletaje, y el Relevo de la Antorcha Panamericana.

Todos los comunicados de prensa que serán emitidos por la ciudad sede, el CON sede o el CO, que citen al Presidente, Secretario General o algún miembro del Comité Ejecutivo de Panam Sports deberán ser enviados a Panam Sports para su aprobación previa.

El CO también deberá proporcionar a Panam Sports los horarios de las actividades (por ejemplo, conferencias de prensa) que se llevarán a cabo con los medios.

Tareas Clave

- La transmisión de los mensajes positivos del CO.
- La creación de oportunidades para anunciar y celebrar los hitos importantes.
- Comunicación de hitos, la cuenta regresiva y otros
- Desarrollo de contenido visual y digital como fotografías y video, en colaboración con BIL.
- Gestión del contenido de plataformas multimedia como el internet, redes sociales y canales digitales.
- Publicidad ATL y BTL.
- Definición de y contribución a la implementación de la estrategia de involucramiento.
- Un plan de comunicación para el periodo anterior a los Juegos, incluyendo eventos como las actividades de cuenta regresiva.
- Un plan de comunicación y gestión de crisis para los Juegos.
- Un plan de comunicación para después de los Juegos, con un enfoque en el legado de los mismos.

Factores de Éxito

- Un desarrollo temprano de los planes de comunicación ya mencionados.
- Una estrategia de “una sola voz” y una fuerte coordinación editorial para garantizar que los mensajes y publicaciones sean coherentes.
- Una fuerte integración con otras áreas del CO.
- Una estrategia pro-activa para transmitir historias y mensajes positivos relacionados con todos los eventos y actividades del CO.
- El establecimiento de una relación de colaboración con los medios de comunicación.

Información detallada

El área funcional de Comunicación define, prepara e implementa todas las estrategias de comunicación, y gestiona las campañas del CO relacionadas con los Juegos Panamericanos para diversos públicos. El área puede incluir un equipo digital y un equipo de prensa que es responsable del flujo de comunicación a los medios. El área comunica la información a través de informes, conferencias de prensa, entrevistas, publicaciones, internet, redes sociales y videos. Esta área funcional deberá tener acceso directo a los altos ejecutivos del CO, como el Presidente o Director Ejecutivo. Esta conexión garantiza que COM tenga la información más actualizada sobre el progreso del CO y sobre cualquier situación, por lo que es capaz de preparar respuestas estratégicas.

Plan de Comunicación

El CO deberá entregar un plan de Comunicación a Panam Sports para su aprobación. Deberá entregar actualizaciones a lo largo del ciclo de vida del Comité Organizador, conforme el plan evolucione. El plan deberá incluir:

Plan de Comunicación – Periodo Previo a los Juegos

- Estrategia de comunicación que incluya la comunicación local e internacional, así como la comunicación social y digital.
- Plan para las actividades de cuenta regresiva (3 años antes, 1,000 días antes, 2 años antes, 500 días antes, 1 año antes, 100 días antes, 30 días antes de los Juegos).
- Plan de gestión de crisis durante este periodo.
- Plan para el sitio web (incluyendo la imagen y la estructura).
- Plan para involucrar a los atletas embajadores y los mensajes clave que se transmitirán a los clientes de los Juegos.
- Una lista de las publicaciones propuestas para este periodo, incluyendo una breve descripción del contenido, formato, audiencia, mecanismo de distribución y presupuesto. Consulte la sección de Publicaciones del Comité Organizador en este capítulo para ver las publicaciones requeridas por Panam Sports.

Plan de Comunicación y Gestión de Crisis – Durante los Juegos

- Plan de comunicación durante los Juegos, que incluya al Relevo de la Antorcha.

- Plan de gestión de crisis durante los Juegos.
- Plan y estructura para el sitio web durante este periodo.
- Una lista de las publicaciones propuestas para este periodo, incluyendo una breve descripción del contenido, formato, audiencia, mecanismo de distribución y presupuesto. Consulte la sección de Publicaciones del Comité Organizador en este capítulo para ver las publicaciones requeridas por Panam Sports.

Plan de Comunicación – después de los Juegos

El CO deberá desarrollar un plan de comunicación para después de los Juegos que describa cómo y quién manejará cualquier situación relacionada con el legado o derivada de los Juegos, una vez que cesen las operaciones del Comité Organizador.

Herramientas y Actividades de Comunicación

Seleccionar las plataformas correctas y estratégicamente efectivas para distribuir mensajes es un gran desafío para el CO. La evolución del Internet y de las redes sociales significa que las comunicaciones son más globales que nunca.

Se pueden utilizar varias actividades y herramientas de comunicación para involucrar a diferentes clientes de los Juegos a nivel local e internacional: eventos locales, publicaciones, la producción de películas y fotografía, y plataformas digitales que incluyen el sitio web.

Sitio Web

El CO deberá crear un sitio web oficial que sea informativo, atractivo, seguro y accesible, por lo menos 3 años antes de los Juegos. El contenido deberá estar en español y en inglés, y deberá ser aprobado por Panam Sports previo a su publicación.

El sitio web evoluciona a lo largo del ciclo de vida del CO, comenzando por un sitio en el periodo de planeación cuyo objetivo es generar una conciencia sobre la marca de los Juegos y transmitir mensajes positivos al público. Este sitio deberá atraer a posibles socios comerciales y poseedores de derechos de transmisión, e inspirar a la población local a participar en los eventos relacionados con los Juegos.

El sitio web podrá incorporar una plataforma de venta en línea para vender boletos y mercancía antes de los Juegos. Esto deberá ser aprobado por Panam Sports.

Los programas de Voluntarios, Mascota y Relevo de la Antorcha deberán tener su propia sección dentro del sitio web y con su propia imagen, incorporando cualquier obligación contractual con los socios comerciales.

La versión “de los Juegos” del sitio web deberá estar activa 6 meses antes de los Juegos, el tiempo suficiente para generar tráfico y expectativa para los Juegos.

Gestión de Crisis

Las crisis pueden ocurrir en cualquier punto durante el ciclo de vida del CO. La preparación para esto debe considerarse en el plan estratégico, que incluirá cómo trabajará el CO con los clientes de los Juegos, como los socios comerciales, los CON y las CP/FI, en términos de gestión de problemas y crisis.

Publicaciones del Comité Organizador

Se necesita una gran variedad de publicaciones para los varios clientes de los Juegos. El equipo de Publicaciones, que se encuentra dentro del área funcional de COM, tiene la responsabilidad de desarrollar un vocabulario cohesivo para los Juegos y aplicarlo al contenido de sus publicaciones.

Los idiomas oficiales de los Juegos son el español y el inglés. Todas las comunicaciones, sistemas de información, transmisiones, señalización y publicaciones (incluyendo el sitio web de los Juegos) deberán redactarse en ambos idiomas.

El equipo de Publicaciones deberá definir las publicaciones que el CO necesita y también deberá seleccionar las plataformas de publicación: si la publicación se imprimirá o se distribuirá de forma digital.

El CO deberá informar a Panam Sports sobre el formato, forma de distribución y fechas de publicación propuestas, previo a su publicación/impresión. El número de publicaciones impresas se deberá reducir al mínimo, maximizando el uso de publicaciones digitales y otras tecnologías para transmitir información a los clientes de los Juegos. Las publicaciones durante los Juegos (periódico de la Villa Panamericana, folletos informativos) deberán ser electrónicas y no se deberá producir material impreso.

La siguiente tabla enumera las publicaciones obligatorias que deben crear las diferentes áreas funcionales en colaboración con el equipo de Publicaciones y los plazos que el CO debe respetar.

Nombre de la Publicación	Fecha límite de la Publicación	AF responsable
Boletín para los CON	Trimestral durante los primeros 3 años, y bimestral durante el año previo a los Juegos	NCS
Lineamientos de la Marca	30 meses antes de los Juegos	BIL
Sistemas de Clasificación- 1 por disciplina	Desde 24 meses antes de los Juegos	SPT
Guía de Boletaje	18 meses antes de los Juegos	TKT
Guía de Aduanas y Transporte de Carga	18 meses antes de los Juegos	LOG
Manual para el Transporte de Caballos	18 meses antes de los Juegos	LOG
Lineamientos de la Marca	15 meses antes de los Juegos	RPP
Guía de Normas Gráficas	15 meses antes de los Juegos	BIL
Guía de Hospedaje (para CON, CP/IF, Familia Panamericana)	14 meses antes de los Juegos	ACM
Dosier de Jefes de Misión	12 meses antes de los Juegos	NCS
Manuales Técnicos - por deporte	12 meses antes de los Juegos	SPT
Manual de Transporte	12 meses antes de los Juegos	TRA
Folletos de los deportes	12 meses antes de los Juegos	SPT
Guía de la Solicitud de Licencia Médica Temporal	10 meses antes de los Juegos	MED
Guía de Servicios Médicos	9 meses antes de los Juegos	MED
Guía de Control de Dopaje	9 meses antes de los Juegos	DOP
Guía de Servicios e Instalaciones para los Medios	9 meses antes de los Juegos	PRS
Catálogo de Rate Card	8 meses antes de los Juegos	FIN
Paquete de Información de Acreditación • Manual de Acreditación • Guía técnica del Sistema • Formulario de Condiciones de Elegibilidad • Manual de Acreditación para la Prensa	8 meses antes de los Juegos	ACR

Paquete de Información de Inscripciones Deportivas • Guía de Inscripción por Número • Guía de Inscripción por Nombre • Formulario de reemplazo de caballo • Política de sustitución tardía de atletas	Se debe enviar esta información a Panam Sports y a las Confederaciones Deportivas Panamericanas a más tardar 8 meses antes de los Juegos. Una vez aprobada, debe enviarse a los CON a más tardar 6 meses antes de los Juegos	SEQ
Guía Farmacológica	7 meses antes de los Juegos	MED
Normativa para Uniformes de Competencia y Equipamiento Deportivo	7 meses antes de los Juegos	RPP, SPT
Guía de Entrega a las Sedes	7 meses antes de los Juegos	LOG
Guías para los Equipos – 1 por disciplina	6 meses antes de los Juegos	SPT
Guías para Oficiales Técnicos – 1 por disciplina	6 meses antes de los Juegos	SPT
Menus del Comedor de Atletas	6 meses antes de los Juegos	FNB
Manual de Banderas	6 meses antes de los Juegos	SPP
Guía de Llegadas y Salidas	4 meses antes de los Juegos	AND
Instrucciones para el Sistema de Pases de Invitados (a la Villa)	3 meses antes de los Juegos	ACR
Manual de Jefes de Misión	2 meses antes de los Juegos	NCS
Guías para Espectadores	Durante los Juegos	EVS
Boletines de Prensa	Durante los Juegos	PRS
Periódico de la Villa (diariamente)	Durante los Juegos	COM
Formularios de pedidos especiales de alimentos (en la Villa)	Durante los Juegos	FNB
Informe de los Juegos	Después de los Juegos	COM
Memorias	Después de los Juegos	COM

Todas las publicaciones oficiales deberán entregarse a Panam Sports para su aprobación antes de su publicación y distribución. Ninguna publicación deberá contener publicidad o propaganda, a menos que Panam Sports lo autorice.

Memorias

El Comité Organizador se comprometerá a publicar y entregar, a Panam Sports y a sus Miembros, las Memorias Oficial de los Juegos Panamericanos a más tardar 90 días después de la Ceremonia de Clausura de los Juegos. Las Memorias deberán ser aprobadas por Panam Sports previo a su impresión y deberán incluir:

- Resultados oficiales de todos los eventos deportivos
- Nombres de todos los países Miembros de Panam Sports
- Nombres de los participantes en cada deporte
- Un informe detallado del trabajo hecho por cada área funcional como referencia para futuros comités organizadores.
- Fotografías y material gráfico que ilustre el contenido.

120 Memorias Panamericanas deberán enviarse a Panam Sports (2 por cada CON, 1 para cada Miembro del Comité Ejecutivo de Panam Sports y las restantes para la oficina de Panam Sports). Una vez que se entreguen las Memorias, el depósito estipulado en el Contrato de Organización de los Juegos Panamericanos se devolverá al Comité Organizador.

Publicaciones

Favor de consultar la tabla contenida en la sección “Publicaciones del Comité Organizador”.

Hitos Principales

	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
General	• Contratación del director/ jefe del área funcional	• Desarrollo del plan de comunicación y gestión de crisis		• Entrega de las Memorias de los Juegos
	• Generación de contenido para subirlo al sitio web y redes sociales de los Juegos. • Creación de un calendario de contenido detallado y los temas de los mensajes clave para cada año, para generar un interés del público local e internacional.			
Identidad de Marca	• Lanzamiento del emblema	• Lanzamiento y activación de la Mascota	• Lanzamiento de los pictogramas deportivos	• Lanzamiento de las medallas
Boletaje			• Lanzamiento del programa de boletaje • Comienzo de la venta de boletos	
Antorcha			• Anuncio de la ruta del Relevo de la Antorcha	• Lanzamiento de la Antorcha • Relevo de la Antorcha
Socios Comerciales	• Anunciar a los socios comerciales cuando se unan a los Juegos			
Operaciones de los Juegos			• Inicio de los Eventos de Prueba	• Eventos de Prueba • Apertura de las instalaciones • Ceremonias • Inicio de las competencias
Interacción con la Comunidad		• Programa de la Mascota	• Inicio del reclutamiento de voluntarios	

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

9.8 INTERACCIÓN CON LA COMUNIDAD (COR)

Introducción

El área funcional de Interacción con la Comunidad, mediante la creación de un Programa de Interacción Comunitaria (Community Outreach Program - COP), tendrá una plataforma para atraer a la comunidad local, regional y nacional, y para conectar a estas comunidades con la emoción de los Juegos Panamericanos. El Programa de Interacción con la Comunidad puede ser un importante contribuyente al legado de los Juegos al ayudar en el desarrollo de los conocimientos, habilidades, aspiraciones y actitudes de la comunidad hacia el deporte.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
BIL	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos	Diseño y aplicaciones de la marca, material de presentación. COR podrá apoyar en el proceso de creación de la mascota, si éste se llega a hacer a través de un concurso público.
BUS (SPS)	Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)	Los socios comerciales existentes del CO, o las marcas nuevas podrían estar interesadas en unirse al Programa de Interacción Comunitaria (COP -Community Outreach Program) como patrocinadores. SPS gestionará esta relación.
COM	Comunicación	La colaboración entre COM y COR es clave para el flujo efectivo de información a todas las audiencias.
CUL	Arte y Cultura	Colaboración para atraer a la comunidad para que participen en los eventos del Programa Cultural antes y durante los Juegos. COR y CUL pueden ayudarse mutuamente a ponerse en contacto con grupos comunitarios para alcanzar sus objetivos.
GOV	Relaciones con Gobierno	GOV deberá facilitar las comunicaciones con agencias gubernamentales y organizaciones comunitarias para formar parte de sus programas existentes, en lugar de crear programas nuevos.
LIC	Licencias y Productos Oficiales	El Programa de Interacción Comunitaria (Community Outreach Program - COP) deberá generar conciencia e interés en los productos del CO, por lo que LIC deberá tener estos productos listos.
LNS	Legado y Sustentabilidad	Colaboración en el Programa de Cultura y Educación para garantizar que el contenido tenga un enfoque a largo plazo, y que se incluyan componentes de sustentabilidad.
LOG	Logística	LOG deberá apoyar a COR si se requiere el traslado de material.
PEM	Recursos Humanos	El éxito del COP resultará en el posible reclutamiento de personal y voluntarios.
PTR	Relevo de la Antorcha Panamericana	Colaboración para crear recursos que serán utilizados en las escuelas y para facilitar el involucramiento de las mismas en el Relevo de la Antorcha.
SPT	Deportes	SPT deberá proporcionar información sobre todos los deportes para que COR cree herramientas para involucrar a la comunidad.
TEC	Tecnología	Colaboración en la creación de herramientas educativas para atraer a la comunidad.
TKT	Boletaje	Colaboración entre TKT y COR para crear programas en los cuales se proporcionen boletos a aquellas personas que no podrían pagarlos. Colaboración en la creación de programas para escuelas.
TRA	Transporte	TRA deberá proporcionar unidades o una flotilla permanente a COR (de ser necesario) para las visitas y actividades comunitarias.

Clientes

Los principales clientes externos son la comunidad, el gobierno y las agencias comunitarias del país sede, tomando en cuenta que el Programa de Interacción Comunitaria deberá considerarse como un proyecto a nivel nacional. Se

debe extender una invitación a los consulados generales de todos los CON miembros de Panam Sports para que participen.

Los clientes internos (personal) deberán ser conscientes de la importancia del COP para el éxito de los Juegos.

Tareas Clave

- Crear de un Programa de Interacción Comunitaria con estrategias eficientes para atraer a la comunidad y aumentar el interés en los Juegos, mientras se deja un legado.
- La vinculación con agencias gubernamentales y organizaciones comunitarias para colaborar con los planes existentes, en lugar de crear y operar nuevos eventos de interacción con la comunidad.
- Encontrar “embajadores” notables que ayuden a diseminar el mensaje de los Juegos: atletas, artistas, intérpretes.

Factores de Éxito

- Colaboraciones eficientes con los participantes: instituciones culturales, artistas, intérpretes, agencias gubernamentales y consulados generales.
- Colaboraciones con los socios comerciales, alineando recursos para lograr un mayor impacto.
- Dentro del CO, educar al personal sobre el valor del COP para la planificación de los Juegos.
- Tener un fondo de contingencia para oportunidades de participación que puedan surgir a medida que los Juegos se acerquen.

Información detallada

El objetivo del área funcional es la creación de un programa que lleve los Juegos a la comunidad y lleve la comunidad a los juegos a lo largo del ciclo de vida del Comité Organizador.

Uno de los primeros pasos para COR es el desarrollo de relaciones sólidas con el sistema escolar y las comunidades juveniles en la ciudad, región y país sede. Esto permitirá a COR la creación del Programa de Interacción Comunitaria basado en su experiencia y con el conocimiento de las distintas estrategias y eventos para agregarse a ellos, en lugar de crear otros eventos y programas nuevos. El Programa debe incluir varios eventos culturales y educativos, y estos deben celebrar la cultura local, nacional e internacional al tiempo que incluyen elementos del deporte, la sostenibilidad y la tecnología.

Un programa de interacción comunitaria exitoso requiere un presupuesto garantizado para sus actividades. Los socios comerciales del CO podrían contribuir al éxito de los Juegos no sólo durante los mismos, sino dentro de esta fase de interacción comunitaria al convertirse en socios del Programa de Interacción Comunitaria. El equipo de Servicios a Patrocinadores deberá ser quien se encargue de la búsqueda de socios comerciales. Una alineación con estos socios comerciales, así como con agencias comunitarias y gubernamentales es clave para poder llevar a cabo ciertas actividades del programa, y puede ayudar en la construcción de legados perdurables. Los objetivos y beneficios del legado deben ser realistas, desarrollados en la etapa de planificación. Esto ayudará a activar el compromiso y apoyo de los socios comerciales y del público.

Una planificación temprana del programa garantizará que exista una integración exitosa con con otras áreas funcionales del Comité Organizador, como Relevo de la Antorcha y Deportes.

El público deberá participar desde el inicio para garantizar que los Juegos sean vistos desde una perspectiva positiva. Se deberá poner atención especial al mantenimiento de este apoyo, así como a la planificación del legado de cualquier actividad que se cree. El Programa debe tener un alcance que vaya más allá del deporte y traer a los Juegos al público en todo el país, ya que probablemente sea el único contacto físico que tendrán con los Juegos. Los canales para la entrega del programa son los eventos gubernamentales y comunitarios ya existentes, los eventos creados por el CO, las redes sociales, así como las visitas a las escuelas y centros comunitarios. Estos eventos, a cambio, generarán interés en el voluntariado o en la asistencia a los Juegos (eventos deportivos, actividades culturales, sedes públicas).

Se puede planear un sólo Programa de Interacción Comunitaria para los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos, con el apoyo y aprobación de Panam Sports y del Comité Paralímpico de las Americas para abordar algunos temas como la diferenciación de actividades, características distintivas, relevancia y consideraciones prácticas, tales como la marca.

Se deben considerar los siguientes elementos en el Programa.

Estructura

La estructura del programa deberá ser __ por el CO en colaboración con otros participantes, y deberá incluir:

- Objetivos específicos y claramente definidos, dirigidos a un grupo o un área geográfica especial (alcance - público objetivo).
- Un conjunto de acciones, actividades y/o publicaciones, incluyendo las actividades culturales, deportivas y educativas que se lleven a cabo en un periodo de tiempo determinado.
- Elementos vinculados a cada edición específica de los Juegos.

Propósito

El propósito del programa debe ser:

- Crear conciencia e impulsar la participación:
  - en los próximos Juegos Panamericanos en el país sede.
  - educar a los jóvenes acerca de los atletas, los deportes y los eventos de los Juegos, creando una base de espectadores más entusiasta y con más conocimientos.
- Contribuir al legado de los Juegos:
  - Mejorando y cambiando las actitudes hacia los objetivos sociales y del legado: la inclusión, la cohesión comunitaria, la sostenibilidad, la salud y la actividad física.
  - Aumentando las aspiraciones de las personas, brindándoles acceso a nuevas experiencias, y oportunidades para desarrollar nuevas habilidades al convertirse en “embajadores" de los Juegos. Estos "embajadores" pueden ayudar a movilizar sus redes para que la comunidad se entusiasme con los Juegos.
- Ayudar a cumplir los objetivos de la organización al:
  - Crear conciencia e interés en los recursos del Comité Organizador - incluyendo la venta de boletos, mascotas y mercancía oficial - para ayudar a alcanzar los objetivos comerciales.
  - Aumentar la conciencia y la participación en otras actividades como el Relevo de la Antorcha y los Eventos de Prueba.
  - Identificar un posible grupo de voluntarios y/o personal.
  - Generar historias positivas a nivel local, regional y nacional.

Características

Debe ser atractivo para todos los grupos demográficos en la comunidad al ser:

- Relevante: siguiendo las tendencias actuales y satisfaciendo las necesidades de la comunidad.
- Atractivo: motivando a las personas a que asistan.
- Interactivo: a través de herramientas que conectan a los participantes entre sí, y con el mensaje de los Juegos.
- Divertido: encontrando métodos lúdicos de aprendizaje.
- Innovador: trayendo nuevos enfoques y el uso de nuevas tecnologías.
- Informativo: el contenido debe incluir información sobre deportes, atletas, información sobre las competencias, historia y cultura.
- Adaptado: hecho para los distintos públicos y sus necesidades.

Mascota

La Mascota de los Juegos deberá ser una parte integral de las actividades del Programa de Interacción Comunitaria, ya que es un embajador de los Juegos y ayuda a brindar un vínculo emocional con el público. La mascota también puede ayudar a contar la historia de la cultura de la ciudad y país sede, y por lo tanto, la historia del Programa.

Ejemplos

Algunos ejemplos de las actividades del Programa de Interacción Comunitaria (además de aquellas vinculadas a los programas gubernamentales y comunitarios existentes) pueden ser presentaciones gratuitos, exposiciones, instalaciones y espectáculos artísticos, el uso creativo de los medios digitales y sociales, y la participación interactiva en línea.

Una primer versión del Programa de Interacción Comunitaria deberá ser entregada a Panam Sports para su aprobación 30 meses antes de los Juegos. Al ser un programa en constante evolución, se debe entregar versiones posteriores según sea requerido.

Publicaciones

El área funcional de COR deberá trabajar con otras áreas funcionales para crear y publicar herramientas para la implementación del Programa según sea necesario.

Hitos Principales

	2020 (JP-3 años)	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
General	• Contratación del director/jefe del área funcional • Inicio del vínculo con el gobierno local (a través de GOV) y con grupos comunitarios	• Entrega de la primer versión del COP a Panam Sports para su aprobación	• Entrega de las revisiones del COP para su aprobación	
COP	• Implementación de las actividades del Programa de Interacción Comunitaria, incluyendo la colaboración en las actividades de cuenta regresiva.			

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

9.9 ARTE & CULTURA (CUL)

Introducción

Como parte de la organización de los Juegos Panamericanos, la ciudad y país sede deberán apoyar y aceptar los Juegos con entusiasmo. Las actividades llevadas a cabo en la ciudad y en las sedes de celebración durante los Juegos son una manera importante de transmitir este entusiasmo al público, lo cual resultará en un aumento en la venta de boletos. El objetivo de CUL es la creación de un programa de Arte y Cultura que genere un ambiente de celebración que muestre la cultura y creatividad del país, provocando la unidad y orgullo en la comunidad, y dejando en ellos recuerdos positivos y duraderos.

Interacción con otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
BIL	Marca, Identidad e Imagen de los Juegos	BIL, CUL y SPS deberán coordinarse para la presentación del reloj de cuenta regresiva. COM deberá apoyar con la comunicación de este evento.
BUS (SPS)	Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)	Colaboración en la planificación de los eventos y sedes de Celebración donde podrá haber oportunidades para los socios comerciales. SPS deberá encargarse de la búsqueda, negociación y relación con los socios. Colaboración para proteger los derechos de los socios comerciales y llevar a cabo actividades de protección de marca.
CER	Ceremonias	CUL podrá proporcionar apoyo creativo para la parte de la "entrega de la sede" en la ceremonia de clausura de los Juegos anteriores. CER deberá liderar las Ceremonias de Bienvenida de los equipos, y CUL deberá crear la parte artística/cultural de estas ceremonias.
COM	Comunicación	Colaboración para crear una estrategia de comunicación para todos los eventos del Programa Cultural. Colaboración entre BIL, CUL y SPS para la revelación del reloj de cuenta regresiva. COM deberá apoyar con las comunicaciones de este evento.
COR	Interacción con la Comunidad	Colaboración para atraer a la comunidad para que participen en los eventos del Programa Cultural antes y durante los Juegos. COR y CUL pueden ayudarse mutuamente a ponerse en contacto con grupos comunitarios para alcanzar sus objetivos.
GOV	Relaciones con Gobierno	GOV deberá establecer y mantener el contacto con los socios gubernamentales para garantizar la utilización de las sedes de celebración en la ciudad.
LGL	Legal	LGL deberá revisar los acuerdos necesarios para los eventos de CUL.
LIC	Licencias y Productos Oficiales	LIC deberá contar con productos oficiales a tiempo para las celebraciones de cuenta regresiva. LIC podrá contar con productos específicos que celebren estos hitos.
LNS	Legado y Sustentabilidad	Colaboración entre LNS y CUL para desarrollar un programa cultural durante los Juegos que tendrá un impacto en la comunidad local y creará conciencia internacional sobre las costumbres y tradiciones locales. LNS y CUL deberán garantizar que las Celebraciones se establezcan en áreas con un significado local o histórico, sin dañar el paisaje o estructuras existentes.
NCS	Servicios a los CON/CPN	Colaboración entre CUL, CER, NCS y SPP para asegurar que se utilicen las banderas y los himnos correctos en las Ceremonias de Bienvenida.
PEM	Recursos Humanos	El éxito de las actividades de cuenta regresiva podría resultar en el reclutamiento de personal y voluntarios.
PFS	Servicios a la Familia Panamericana	Coordinación para incluir elementos culturales en el programa de invitados acompañantes. Participación de las autoridades de Panam Sports en las celebraciones de la ciudad (por ejemplo, actividades de cuenta regresiva a los Juegos).
PRS	Servicios a los Medios	Informar a los medios acerca de las actividades del programa cultural que sucederán antes de los Juegos y durante los mismos.
PTR	Relevo de la Antorcha Panamericana	Colaboración para incorporar eventos culturales en la ruta del Relevo.

Área Funcional		Actividad
SEC	Seguridad	SEC deberá establecer y mantener el contacto con el gobierno local para obtener apoyo en la gestión de multitudes durante las celebraciones del programa de Arte y Cultura.
SPP	Sport Presentation	Colaboración entre CUL, CER, NCS y SPP para asegurar que se utilicen las banderas y los himnos correctos en las Ceremonias de Bienvenida.
TEC	Tecnología	CUL y TEC podrán desarrollar una herramienta digital/app que proporcione información al público acerca de las actividades del programa de Arte y Cultura.
TKT	Boletaje	TKT deberá instalar una taquilla en las Sedes de Celebración.

Clientes

Los clientes principales del área funcional de Arte y Cultura son:

- la comunidad que se reúne en los eventos que marcan los hitos principales antes de los Juegos,
- durante los Juegos, los fanáticos que se reúnen en las sedes de celebración para disfrutar de los eventos culturales y ver la transmisión de las competencias.

Tareas Clave

- Trabajar con otras áreas funcionales del Comité Organizador (CO) para crear un programa de Arte y Cultura lidereado por CUL, que incluya:
    - El desarrollo de las estrategias, el plan operativo y el plan de financiamiento para el Programa de las celebraciones de cuenta regresiva.
    - El desarrollo del plan operativo y el plan de financiamiento para el Programa de Actividades Culturales y Sedes de Celebración.
    - El desarrollo de los derechos y beneficios asociados a un “Socio Presentador” del Programa con el equipo de Servicios a los Patrocinadores.
- Desarrollar la programación integrada de múltiples operaciones, funciones y servicios esenciales de la ciudad para evitar choques con las celebraciones de los Juegos planeadas en la ciudad.
- Involucrar a las principales instituciones artísticas y culturales de la región para garantizar su interés y compromiso con la programación de eventos de los Juegos en los 2 años anteriores a los Juegos y durante los Juegos.
- Asegurar un sitio o sitios con espacio suficiente y apropiado, accesibilidad, infraestructura de soporte, instalaciones y niveles de servicio, y buenos enlaces de transporte, para ofrecer actividades de cuenta regresiva y eventos en vivo seguros y atractivos.
- CUL puede proporcionar apoyo creativo para la entrega en la ceremonia de clausura de los Juegos anteriores.
- Crear programa para las Ceremonias de Bienvenida de los equipos.
- Desarrollar el formato y el plan para Celebraciones de Victoria en un lugar público (diferente a las Ceremonias de la Medalla)

Factores de Éxito

- Construir relaciones operativas sólidas con clientes externos, los medios de comunicación, el público y otras áreas funcionales del CO.
- Compartir la oportunidad y la responsabilidad de un programa de Arte y Cultura con socios comerciales y autoridades gubernamentales.
- Innovar con opciones en línea y digitales para maximizar el alcance, concientización, participación y eficiencias.
- Combinar las atracciones culturales de la ciudad sede con los eventos y celebraciones de los Juegos Panamericanos para proporcionar un ambiente único para los residentes, visitantes y espectadores que tengan el menor impacto posible en las operaciones y servicios diarios de la ciudad y sus comunidades.

Información detallada

El objetivo del área funcional es involucrar a la comunidad por medio de eventos antes y durante los Juegos, al mientras se promueve la amistad, la solidaridad y el entendimiento mutuo entre los CON de las Américas. Estos eventos son un componente esencial de la experiencia general de los Juegos Panamericanos para la comunidad de la ciudad y el país sede, ya que estas actividades creativas, inclusivas, detalladas y atractivas harán que la ciudad cobre vida durante los Juegos.

Para lograr un programa de Arte y Cultura, el CO deberá considerar la financiación interna y la financiación de socios comerciales del CO, así como del gobierno nacional y local.

Tema Musical de los Juegos

Se recomienda que el CO cree una canción temática con la participación de artistas locales pero ampliamente reconocidos. Ésta deberá utilizarse en los eventos de lanzamiento y celebraciones antes de los Juegos, así como en las Ceremonias, Sedes de Celebración y en las instalaciones durante los Juegos para generar el interés público. Deberá haber una versión en español e inglés, o una combinación de ambas.

Actividades en la Ciudad

Las Actividades en la Ciudad se refieren a los eventos temáticos abiertos al público tanto antes como durante los Juegos Panamericanos. Pueden ocurrir en un área cercana a las instalaciones de competencia. Son organizadas en colaboración entre el CO, la ciudad, los socios comerciales, los CON y otros socios del Comité Organizador.
Algunos ejemplos de estas actividades incluyen:

- Celebraciones de cuenta regresiva
- Reloj de cuenta regresiva
- Imagen de los Juegos - “vestido” de la ciudad
- Actividades artísticas y culturales
- Sedes de celebración durante los Juegos
- Centros de hospitalidad de los CON - eventos públicos y privados

Celebraciones de Cuenta Regresiva

CUL deberá liderar las activadas promocionales de cuenta regresiva, y trabajar con BIL, COM y SPS para organizar los eventos. Como mínimo, se debe celebrar los siguientes hitos:

- Dos (2) años antes de los Juegos
- Un (1) año antes de los Juegos (incluyendo la develación del reloj de cuenta regresiva)
- 100 días antes de los Juegos
- 30 días antes de los Juegos

Las celebraciones para estos hitos pueden consistir en actividades deportivas y culturales (como un avance de los Juegos) discursos por parte del CO, el CON sede y autoridades gubernamentales, y pueden incluir la presencia de atletas, artistas y personalidades locales. Se debe invitar a la comunidad local, y como parte del Programa de Interacción como la Comunidad, se puede invitar a las escuelas.

Se recomienda que se develen los recursos de los Juegos tales como la mascota, las medallas, los uniformes, el reloj de cuenta regresiva, y el tema musical durante las Celebraciones. En particular, la develación del reloj de cuenta regresiva es un hito importante. El reloj en sí puede ser patrocinado por uno de los socios comerciales.

Se debe entregar el plan de las Celebraciones de Cuenta Regresiva como parte del Programa de Arte y Cultura a Panam Sports para su aprobación.

Reloj de Cuenta Regresiva

El CO deberá instalar un reloj de cuenta regresiva en un sitio importante en la ciudad sede. Es una oportunidad para que uno de los socios comerciales (en particular un socio de Cronometraje y Puntuación) patrocine el reloj y obtenga publicidad.

La celebración de un año antes de los Juegos es una excelente oportunidad para revelar el reloj. Si el CO decide hacerlo durante esta celebración o en otra ocasión, debe presentar este plan a Panam Sports para su aprobación.

Festival Durante los Juegos – Actividades Artísticas y Culturales, Sedes de Celebración

La experiencia de los Juegos puede enriquecerse enormemente al proporcionar actividades emocionantes para los fanáticos de los Juegos. El CO deberá planear y organizar un Festival que consiste en actividades deportivas, artísticas y culturales, así como las sedes de celebración que proporcionarán a los fans la oportunidad de ver las competencias en vivo en pantallas de gran formato.

El festival deberá ser innovador y accesible, cercano a las instalaciones de los Juegos o dentro de un conjunto de instalaciones. Deberá operar, como mínimo, durante los Juegos.

El CO deberá crear una marca para este Festival. Por ejemplo, TO2015 llamó PANAMANIA a su festival.

Actividades Artísticas y Culturales

Como parte del Festival, estas actividades deberán promover los intercambios culturales, exhibiendo las características culturales únicas que la ciudad sede ofrece, el talento y las actividades locales que muestran las culturas de las Américas. Estas actividades, ofrecidas en parte por los artistas y atletas locales, son una oportunidad única para mostrar nuevos talentos y experimentar la cultura deportiva y juvenil del país sede.

Sedes de Celebración

Las Sedes de Celebración son un punto focal de la experiencia de los Juegos, crean una gran emoción en torno a los Juegos y son una forma de extender la transmisión en vivo de las competencias de los Juegos a las audiencias masivas por medio de pantallas en las sedes del Festival. Estas pueden combinarse con otras actividades como sesiones de iniciación deportiva, presentaciones culturales y de entretenimiento, así como activaciones de los socios comerciales. Se debe permitir la entrada al público sin costo, aunque podría ser necesario emitir boletos como una forma de control de multitudes.

Es probable que este público pueda comprar boletos para las competencias deportivas de los Juegos en las Sedes de Celebración, por lo que se deberá instalar una taquilla.

Centros de Hospitalidad de los CON

Los CON podrán operar centros de hospitalidad durante los Juegos. Por lo general, buscarán sedes cercanas a las instalaciones de los Juegos. El CO podrá proporcionar asistencia a los CON que busquen una sede para este propósito. Según lo que decida cada CON, algunos centros de hospitalidad pueden estar abiertos al público, lo cual ayudará a generar entusiasmo y apoyo a los atletas.

Ceremonias de Bienvenida

CUL deberá crear la parte cultural/artística de las Ceremonias de Bienvenida a los equipos (internamente o con la ayuda de un tercero), lo cual consistirá en una actuación que incluya las tradiciones locales y el uso de la canción de los Juegos. Consulte el capítulo de Ceremonias de este Manual para obtener más información acerca de las Ceremonias de Bienvenida.

Publicaciones

Para los Juegos, CUL deberá publicar el programa del Festival para su distribución al público, o crear herramientas digitales para este propósito.

Hitos Principales

	2021 (JP-2 años)	2022 (JP-1 año)	2023 (año de los JP)
General	• Primer versión del programa de Arte y Cultura (visión y actividades generales) - entregar a Panam Sports para su aprobación • Apartar los lugares donde se harán las Celebraciones de Cuenta Regresiva • Apartar el lugar donde se hará el Festival durante los Juegos	• Versión detallada del Programa de Arte y Cultura - entregar a Panam Sports para su aprobación	• Creación del tema musical de los Juegos • Creación de la parte artística/ cultural de las Ceremonias de Bienvenida. Entrega a Panam Sports para su aprobación.
Actividades de cuenta regresiva	• Celebración de 2 años antes de los Juegos	• Celebración de 1 año antes de los Juegos • Montaje del reloj de cuenta regresiva	• Celebración de 100 días antes de los Juegos • Celebración de 30 días antes de los Juegos

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

10. CEREMONIAS

MANUAL
DE JUEGOS PANAMERICANOS

10. CEREMONIAS (CER)

Introducción

El objetivo de CER es organizar la planeación, producción, presentación y ejecución de las Ceremonias de Inauguración y Clausura; así como, las Ceremonias de Bienvenida de Delegaciones para los Juegos Panamericanos.

Interacción con Otras Áreas Funcionales

Área Funcional		Actividad
ACR	**Acreditación**	ACR proporcionará Artículos de Control de Acceso complementarios para las ceremonias, si es necesario.
CUL	**Arte y Cultura**	CUL podrá proporcionar apoyo creativo para la parte de la "entrega de la sede" en la ceremonia de clausura de los Juegos anteriores. CER deberá liderar las Ceremonias de Bienvenida de los equipos, y CUL deberá crear la parte artística/cultural de estas ceremonias. Colaboración entre CUL, CER, NCS y SPP para asegurar que se utilicen las banderas y los himnos correctos en las Ceremonias de Bienvenida.
BIL	**Imagen de los Juegos**	Programa oficial, guías para la prensa (ceremonias de apertura y clausura)
BRS	**Servicios de Televisión**	Transmisión en vivo de las ceremonias de inauguración y clausura. Coordinación de los cronogramas minuto a minuto con la compañía productora de las ceremonias. BRS debe estar involucrada en la planeación de las ceremonias desde una etapa muy temprana.
BUS	**Desarrollo Comercial (Servicios a Patrocinadores)**	SPS deberá crear un enlace con CER para la operación del programa de Hospitalidad durante las Ceremonias. Colaboración para alinear las activaciones de los socios comerciales (en la sede, en el pre-show).
CTY	**Operaciones de la Ciudad**	Coordinación para los cierres de calles, personal de apoyo y demás elementos que pudieran facilitar las operaciones de las Ceremonias en la ciudad.
COM	**Comunicación**	Colaboración para proporcionar a los espectadores y clientes de los Juegos acreditados la información correcta con respecto a las ceremonias, y resolver problemas si éstos surgen.
CNW	**Limpieza y Manejo de Residuos**	CNW deberá contratar a una empresa dedicada para proporcionar servicios de limpieza en las sedes de las ceremonias.
FNB	**Alimentos y Bebidas**	FNB deberá proporcionar servicios en los lounges para clientes distintos, y deberá proporcionar agua y bocadillos a los atletas durante el tiempo de espera del desfile. Se deberá garantizar la extensión del horario del comedor principal en la Villa en los días de ceremonias. Colaboración entre FNB, PEM y CER para proporcionar comida y bebida para el personal y voluntarios que participen en las Ceremonias.
GOV	**Relaciones con Gobierno**	Definición de autoridades para asistir a las ceremonias de inauguración y clausura, involucramiento de agencias de gobierno en distintos aspectos de las ceremonias, transporte, servicios médicos, seguridad, etc.
LAN	**Servicios de Traducción**	Traducción de discursos y juramentos del idioma en que se hable a inglés o a español, según sea el caso, para que se desplieguen en las pantallas electrónicas del estadio.
LGL	**Legal**	Involucramiento en contratos de CER. Supervisar el cumplimiento con todos los derechos IP en coordinación con la Protección de Derechos.
LNS	**Legado y Sustentabilidad**	Asegurar que las Ceremonias sean ecológicamente responsables
LOG	**Logística**	Coordinación para los aspectos logísticos de las ceremonias: traslado de vestuario y utilería, elementos del escenario.

Área Funcional		Actividad
MED	**Servicios Médicos**	Es necesario proveer servicios médicos en todas las ceremonias para los diversos grupos de clientes.
NCS	**Servicios a los CON/CPN**	Colaboración en: • La definición de las operaciones de los abanderados y el traslado de los CON desde la Villa al estadio, a tiempo para el desfile de los atletas. Los Asistentes del CON juegan un papel importante al llevar a las delegaciones a los autobuses para ir a las Ceremonias de manera ordenada. • La planeación para los pases de desfile para las Ceremonias. • Presentación informativa (impartida por CER) en las Reuniones de Jefes de Misión. • Confirmación del calendario de las Ceremonias de Bienvenida de los equipos - esto se confirma en la DRM. Colaboración entre CUL, CER, NCS y SPP para asegurar que se utilicen las banderas y los himnos correctos en las Ceremonias de Bienvenida.
PEM	**Recursos Humanos**	Colaboración en el requerimiento de recursos humanos y contratistas para las ceremonias. Colaboración entre PEM, FNB y CER para proporcionar alimentos y bebidas al staff y voluntarios durante las ceremonias.
PFS	**Servicios a la Familia Panamericana y Dignatarios**	Logística de las Ceremonias de Inauguración y Clausura (transporte, distribución de lugares, lounges). Asegurar que se siga el protocolo de Panam Sports en las Ceremonias de Inauguración y Clausura. Determinación de presentadores de medallas en la ceremonia de premiación del maratón en la Clausura. Determinación de autoridades que inaugurarán / clausurarán los Juegos y los dignatarios que asistirán a las ceremonias.
PNC	**Planeación y Coordinación**	Integración de los hitos clave de CER en la planeación general de los Juegos. Operaciones de MOC durante la ceremonia. Monitoreo de todas las operaciones de apoyo durante las ceremonias.
PRS	**Servicios a los Medios**	Proporcionar una guía de las Ceremonias de Apertura y Clausura para los medios, explicando el espectáculo y su significado. Colaboración entre RPP, COM, CER y PRS para garantizar que se comuniquen los deberes y obligaciones de los medios en las ceremonias.
PRT	**Relevo de la Antorcha**	Integración, ya que la Ceremonia de Inauguración es la última etapa del Relevo de la Antorcha. Los últimos portadores de la Antorcha deberán ser seleccionados e identificados en colaboración con el equipo senior del CO.
RPP	**Protección de Derechos**	Colaboración para garantizar que se cumplan las políticas de propiedad intelectual para todos los elementos musicales, actuaciones, etc.
SEC	**Seguridad**	Debe establecerse una estrategia de SEC para las ceremonias debido a la cantidad de gente de alto perfil que estará reunida en la misma instalación. Coordinación para las revisiones de seguridad “burbuja a burbuja” para los distintos grupos de clientes, incluyendo a los atletas y oficiales de equipos que vengan de y vayan hacia la Villa.
SPT	**Deportes**	Coordinación para la programación de calendarios de entrenamiento y reuniones técnicas. Si están programadas en días de ceremonias, deben terminar antes del mediodía, ya que los servicios de transporte no estarán disponibles más tarde en el día.
SPP	**Producción Deportiva**	Colaboración entre CUL, CER, NCS y SPP para asegurar que se utilicen las banderas y los himnos correctos en las Ceremonias de Bienvenida.
TEC	**Tecnología**	Estrecha coordinación con la compañía productora de las ceremonias para definir las necesidades y alcance de la tecnología.
TKT	**Boletaje**	Colaboración en la definición de la cantidad de boletos que se pondrán a la venta, asientos bloqueados, secciones para clientes acreditados, rango de precios para cada una de las ceremonias. Colaboración en la impresión y distribución de los boletos para los distintos grupos de clientes acreditados. Las Ceremonias son “Eventos Principales” (Prime Event Access - PEA) y todas las personas acreditadas también deberán tener un boleto para entrar.
TRA	**Transporte**	El transporte es un socio clave de CER, ya que debe llevar a todos los distintos grupos de clientes a la instalación a tiempo. Una planeación cuidadosa y colaboración estrecha son críticas para el éxito de las operaciones de CER.
VED	**Desarrollo de Instalaciones**	Colaboración en la determinación de las instalaciones de las Ceremonias (apertura, clausura y bienvenida), los requisitos para las instalaciones, *overlay*, definición de las fechas de montaje y desmontaje, etc.

Área Funcional		Actividad
VEM & EVS	**Gestión de Instalaciones y Servicios para Eventos**	VEM está a cargo de todas las operaciones en la instalación (excluyendo el show). Colaboración en la alineación de las operaciones. EVS: • Deberá familiarizarse con las operaciones en las Ceremonias para poder proporcionar asistencia a los espectadores. • Gestionar las filas y al público que ingresa por el PSA • Proporcionar asistencia en la colocación de señalización temporal • Podrá proporcionar asistencia en la revisión de un dispositivo complementario de acceso, como una etiqueta de las Ceremonias • Podrá proporcionar asistencia en el área de espera de los atletas y dirigirlos hacia el estadio para el desfile de atletas, y hacia sus asientos. • Podrá asistir en dirigir a la Familia Panamericana, los medios, y a otros clientes de los Juegos a sus zonas.
VIL	**Gestión de la Villa**	Colaboración entre CER, VIL, TRA, SEC y NCS en la operación del traslado de los atletas de la Villa a la(s) instalación(es) de las Ceremonias. VIL deberá asignar personal que ayude a formar a los atletas, y en su ascenso a/ descenso de los autobuses. VIL deberá asegurar que las áreas de la Villa (revisiones de acreditación y seguridad, comedor) estén listas para los atletas que regresan de las Ceremonias. Las Ceremonias de Bienvenida se llevan a cabo en la Plaza de la Villa Panamericana. Colaboración en la planeación y operaciones de estas ceremonias.

Tareas Clave

- Integración de un Comité Creativo para definir el objetivo y tema de las ceremonias
- Contratar una empresa de producción de ceremonias teniendo en cuenta su experiencia, calidad y capacidad
- Coordinación con las diferentes AFs del CO involucradas en las ceremonias
- Selección de portadores de antorcha, abanderados, etc.
- Encontrar una instalación alternativa para ensayos si la instalación principal no está disponible de antemano
- Diseñar, construir e instalar el pebetero de los Juegos
- Implementar el proceso de reclutamiento de artistas voluntarios y ejecutar el plan de ensayos
- Gestionar con anticipación los procedimientos administrativos y permisos en relación con los fuegos artificiales
- Operación de las Ceremonias de Bienvenida de Delegaciones en la Villa Panamericana
- Agradecimiento a los atletas y voluntarios en la ceremonia de clausura

Factores de Éxito

- Respetar el protocolo de Panam Sports en todas las ceremonias
- Conseguir una compañía productora con experiencia previa en ceremonias de esta magnitud que trabaje junto con una compañía productora local que conozca el mercado
- Tener una misma compañía de producción a cargo de las ceremonias de inauguración y clausura, lo que permitirá optimización de recursos
- Presentar un espectáculo único de alta calidad e interesante
- Mostrar a nivel internacional a la ciudad y al país sede
- Selección de una instalación adecuada que pueda ser sede de las ceremonias de inauguración y clausura
- Llevar a cabo un ensayo de montaje para probar TODOS los aspectos de la producción y operaciones de la ceremonia y de la instalación de la ceremonia
- Mantener en secreto las sorpresas y participación de artistas en las ceremonias. Es clave para el éxito de las ceremonias el elemento de sorpresa para los espectadores, radiodifusoras y medios.
- Operación eficiente de las diversas AFs que apoyan las ceremonias, por ejemplo, el transporte.

Información Detallada

La siguiente información ofrece una descripción general de las siguientes ceremonias:
- Ceremonia de Inauguración
- Ceremonia de Clausura
- Ceremonias de Bienvenida de Delegaciones

Ceremonias de Inauguración y Clausura

Como establece el Reglamento de los Juegos Panamericanos, la Ceremonia de Inauguración es uno de los momentos más importantes y trascendentales de los Juegos Panamericanos; por lo tanto, la aplicación de medidas para garantizar su organización y lucidez es responsabilidad del Comité Organizador, con la participación activa del Comité Ejecutivo de Panam Sports, su Comisión Técnica y sus CONs miembros, bajo la coordinación del Canciller de Panam Sports.

El proyecto de la Ceremonia de Inauguración de los Juegos Panamericanos deberá ser presentado por el Comité Organizador al Comité Ejecutivo de Panam Sports un año antes de la inauguración de los Juegos Panamericanos. Este Proyecto deberá considerar, además del protocolo y el programa cultural, el tiempo de traslado de los atletas, las rutas de acceso, la seguridad y ubicación del estadio, entre otros aspectos. Favor de referirse al Reglamento de los Juegos Panamericanos para información específica en cuanto al orden detallado y elementos de protocolo requeridos para las Ceremonias de Inauguración y de Clausura.

La Ceremonia de Inauguración es una oportunidad única para mostrar la cultura de la ciudad y el país sede y normalmente es transmitida en vivo, por lo que es vista a nivel internacional. Establece el tono para los Juegos y puede ser el primer indicador del éxito de los Juegos a los ojos del mundo; por lo tanto, se hace la mayor inversión financiera (en relación con las ceremonias) en la primera ceremonia. La inversión genera vinculación con el evento y da como resultado un incremento en la venta de boletos para las competencias deportivas y atrae a la gente a los eventos culturales.



Principios Generales

- La Ceremonia de Inauguración da inicio oficial a los Juegos Panamericanos y se lleva a cabo el primer día de los Juegos, en una ubicación dentro de la ciudad sede.
- La Ceremonia de Clausura concluye oficialmente los Juegos Panamericanos y se lleva a cabo el último día de los Juegos en una ubicación dentro de la ciudad sede.
- Antes de que se escriba el concepto creativo, debe identificarse claramente el tipo de espectáculo que el CO está buscando, ya que se trata de un espectáculo masivo, con una alta producción técnica, que incorpora a muchos artistas, por lo que debe estudiarse cómo se verán las actuaciones de las CER en la instalación elegida y revisar aspectos como si los atletas se sentarán en el campo de juego o en las tribunas.
- El plan de ceremonias de Panam Sports debe ser aprobado, respetando todos los aspectos del protocolo requerido
- La confidencialidad / elementos sorpresa son prioridad
- El Consejo Directivo del CO y el personal deben tener acceso limitado a la idea creativa y la ejecución

Operaciones de Apoyo Para las Ceremonias

Las ceremonias necesitan una cantidad muy detallada de planeación y de operaciones complejas alrededor del espectáculo mismo para que sea un éxito. Los factores de planeación incluyen:

- **Transporte:** Los distintos grupos de clientes deben llegar a la instalación a tiempo. Esto requiere que todos los esfuerzos de transporte se concentren en las operaciones de las ceremonias. Las operaciones generales de transporte los días de las ceremonias terminan alrededor del mediodía para que todos los esfuerzos se concentren en que todos lleguen a la Ceremonias. El CO deberá considerar un programa detallado de transporte y un plan operativo, incluyendo el plan de estacionamiento de autobuses en el perímetro del estadio. Favor de referirse a la sección de Transporte de este manual para información más detallada.
- Consideraciones para los **atletas**: Cuando se planea la ceremonia, la mayor parte de la atención se centra en la parte creativa de la ceremonia, la cual sin duda es muy importante. Sin embargo, los atletas son los actores más importantes y como tales, su experiencia debe ser cuidadosamente considerada en la planeación. Esto incluye:
-

- Planeación detallada de sus tiempos de traslado desde la Villa al estadio para hacerlos esperar el menor tiempo posible antes de entrar al estadio.
- Considerar extender los horarios del comedor en la Villa para que los atletas puedan comer antes y después de la ceremonia si así lo desean.
- Tener un ambiente cómodo mientras esperan (sillas, bocadillos, agua, sanitarios).
- Empezar el desfile de los atletas lo más pronto posible en la ceremonia, para que disfruten el espectáculo.
- Considerar sillas para que se sienten en la ceremonia.
- Que tengan prioridad para el regreso a la Villa, ya que algunos de ellos compiten al día siguiente.

- Consideraciones para los **medios**: Normalmente se ubica una sección ya sea en el FOP o muy carca del campo para los fotógrafos que han solicitado estas posiciones. Debe haber una tribuna de prensa equipada con mesas, contactos de electricidad, Wi-Fi y a veces incluso un monitor pequeño de televisión donde se vea la transmisión de la ceremonia. También se entrega a los miembros de la prensa una guía de las ceremonias.

- Consideraciones para la **Familia Panamericana**: Planear los arreglos para la Familia Panamericana para las ceremonias de inauguración y clausura es complejo y requiere la integración de muchas áreas del CO. El objetivo es ofrecer arreglos agradables y eficientes para los clientes, permitiéndoles que disfruten la velada, minimizando los tiempos de espera y de traslado. Normalmente se lleva a cabo una recepción antes de las ceremonias de inauguración y clausura, antes de que los Miembros de la Familia Panamericana entren al estadio. Debe haber un área de aproximadamente 1,200 asientos para este grupo de clientes dentro del estadio. La distribución de lugares en el palco de honor deberá ser propuesto por el CO y aprobado por Panam Sports. CER debe trabajar estrechamente con PFS para asegurar que se observen todos los elementos de protocolo en las ceremonias que se describen en el Reglamento de los Juegos Panamericanos. PFS y CER deben mantener informada a Panam Sports sobre la planeación de las ceremonias en todo momento.

Ceremonia de Inauguración

Sugerencias de Representación

Las ceremonias son una oportunidad única para exhibir a las personalidades internacionales del país anfitrión, ya que algunas personas deben seleccionarse para participar en cada Ceremonia de Inauguración, en funciones no artísticas.

- Entrada de la Bandera del COI: 8 personas de distintos campos tales como el deporte, la música, la cultura, la literatura, la educación, etc.
- Entrada de la Bandera de Panam Sports: 8 personas – Héroes deportivos nacionales
- Juramentos: un atleta y un oficial del país anfitrión
- Portadores de la antorcha: 1 portador final, 3 portadores para la vuelta final
- Posiciones preestablecidas de las banderas: bandera nacional (banderas nuevas, cuando son izadas), bandera de Panam Sports





Ceremonia de Inauguración de Guadalajara 2011, Minuto a Minuto

Duración de la Ceremonia: 2 horas

Programa General

Hora de inicio	Hora de finalización	Actividad
12:00		Apertura de zona comercial (fuera del estadio)
16:00	**18:30**	Apertura de puertas del estadio para espectadores
18:00		Inicio del espectáculo previo
18:30		Arribo de dignatarios al área de hospitalidad antes de la ceremonia
19:15	**19:50**	Los atletas y oficiales empiezan a caminar hacia el túnel para entrar al estadio
19:45	**20:40**	Arribo de atletas y oficiales desde el túnel
20:00		Inicio de la ceremonia – transmisión en vivo
20:15	**22:45**	Salida temprana de los atletas a la Villa Panamericana
22:00	**23:00**	Final de la ceremonia – los atletas y oficiales salen del estadio
22:15	**23:59**	Los dignatarios y espectadores salen del estadio

Programa de Transmisión

Hora de inicio	Actividad	Duración
20:00	Inicio de la Ceremonia – Bienvenida a Jalisco – Cuenta regresiva	2 min
20:02	Himno Nacional de México	3 min
20:05	Segmento artístico – Bienvenidos a México	9 min
20:15	Desfile de los atletas	45 min
21:00	Segmento artístico – El corazón de México	7 min
21:07	Segmento de protocolo – Inauguración de los Juegos	16 min
21:23	Segmento artístico – El futuro de las innovaciones, el deporte y la cultura	21 min
21:44	Segmento de protocolo – Banderas y Antorcha	9 min
21:53	Segmento artístico –	7 min
22:00	Final de la transmisión de la ceremonia	

¡

Resumen

- Segmentos de protocolo - 28 min
- Desfile de Atletas - 45 min
- Segmentos Artísticos - 47 min

Ceremonia De Clausura



La ceremonia de clausura es más una celebración para los atletas para reconocer las mejores actuaciones y tiene un espíritu más festivo que la ceremonia de inauguración.

Durante la Ceremonia de Clausura debe llevarse a cabo un segmento creativo de 15 minutos de duración producido por el siguiente CO. Este CO debe asegurar que este segmento esté sujeto a la misma adquisición de derechos, asignación, autorización y otros requerimientos según se describe anteriormente para las otras ceremonias. Estas tareas deben ser gestionadas en su totalidad por el CO de los siguientes Juegos Panamericanos.

El siguiente es el Programa de la Ceremonia de Clausura de Guadalajara 2011, como referencia para la planeación

Ceremonia de Clausura Guadalajara 2011

Programa de transmisión

Duración de la Ceremonia: 2 horas

Hora de inicio	Actividad	Duración
20:00	Himno Nacional de México	3 min
20:03	Lo mejor de los Juegos	5 min
20:08	Banderas de los países participantes	4 min
20:12	Entrada de los atletas al estadio	20 min
20:32	Ceremonia de Premiación del Maratón	8 min
20:40	Segmento de protocolo	7 min
20:47	Segmento artístico	3 min
20:50	Segmento de protocolo y ceremonia de entrega	15 min
21:05	Segmento artístico – presentación y concierto de Toronto 2015	55 min
22:00	Final de la transmisión de la ceremonia	

Resumen

- Segmentos de protocolo - 33 min
- Desfile de atletas - 24 min
- Segmentos artísticos - 63 min

Cronograma de Planeación de Guadalajara 2011 y Toronto 2015

Guadalajara 2011

- PAG - 15 meses – Formación del comité creativo
- PAG - 13 meses – Licitación de la compañía productora de las ceremonias
- PAG - 12 meses – Presentación de la compañía seleccionada a Panam Sports
- PAG - 9 meses – Finalización del concepto creativo y plan maestro de ceremonias
- PAG - 8 meses – Definición del presupuesto final para ceremonias
- PAG - 7 meses – Aprobación final del guion y programa minuto a minuto por parte de Panam Sports
- PAG - 3 meses – Finalización del desarrollo de producción
- PAG - 3 meses – Inicio de los ensayos
- PAG - 3 semanas – Inicio de operaciones en el estadio
- PAG - 1 semana – Ensayo final de la Ceremonia de Inauguración

- Momento de los Juegos – Ceremonia de Inauguración

Toronto 2015

- PAG - 18 meses – Presentación creativa inicial
- PAG - 18-12 meses – Desarrollo creativo
- PAG - 13 meses – Información a los grupos de clientes – concepto sin contenido
- PAG - 12 meses – Aprobación por parte de Panam Sports
- PAG - 7 meses – Selección de portadores de la antorcha, abanderados, etc.
- PAG - 7 meses – Producción y ensayos
- PAG - 1 semana - Ensayo final de la Ceremonia de Inauguración
- Momento de los Juegos – Ceremonia de Inauguración

Ceremonias de Bienvenida de Delegaciones (TWC)

La Ceremonia de Bienvenida de Delegaciones es el momento en el que cada delegación es recibida en la Villa Panamericana por el Alcalde de la Villa, llevando a cabo una ceremonia de izamiento de bandera. La fecha y hora debe ser acordada con el Jefe de Misión del respectivo país durante la Reunión de Registro de Delegaciones. Todas las TWCs deben llevarse a cabo antes de la Ceremonia de Inauguración.

Cada CON debe tener a cierto número de miembros del equipo para que desfilen en la ceremonia. Varios países pueden llevar a cabo su ceremonia con el mismo programa. Los CONs pueden invitar a un número limitado de oficiales, diplomáticos, representantes nacionales y a sus medios nacionales a esta ceremonia.

Las Ceremonias de Bienvenida de Delegaciones se llevan a cabo en español y en inglés y se toca la versión corta del himno nacional de cada CON por primera vez en los Juegos, mientras se iza su bandera en la Zona Internacional. Es la bienvenida a su hogar para las siguientes semanas y la oportunidad para que el CO cree una atmósfera memorable para prepararlos para sus competencias. La TWC del país anfitrión normalmente se lleva a cabo en primer lugar y por sí sola.

Las TWCs normalmente no duran más de 30 minutos en total y consisten en lo siguiente:

- Bienvenida por el Alcalde de la Villa
- Presentación de cada CON que participa en la TWC
- Himno nacional e izamiento de la bandera de cada CON que participe en la TWC
- Intercambio de obsequios entre el Jefe de Misión del CON y el Alcalde de la Villa. Por ejemplo, TO2015 regaló una antorcha a cada CdM de cada CON. (El equipo de las TWC entregará los obsequios para los CONs y NCS deberá aprobarlos).
- Espectáculo cultural / presentación – 5 a 10 minutos – refleja la música, la cultura y tradiciones de la ciudad y el país anfitriones.

Las TWCs deben ser sencillas de preparar y producir, ya que deben repetirse para cada delegación.



Publicaciones

- Programa de la Ceremonia de Inauguración para la Familia Panamericana
- Programa de la Ceremonia de Clausura para la Familia Panamericana
- Guías de las Ceremonias de Inauguración y de Clausura para los medios

- Guías para los espectadores de las Ceremonias de Inauguración y clausura (se permite un formato digital – descargable desde el sitio web/app del CO)

Hitos Principales

	2019 (JP-4 años)	2020 (JP - 3 años	2021 (JP - 2 años)	2022 (JP - 1 año)	2023 (año de los JP)
Ceremonias de Inauguración y Clausura	• Ceremonia de entrega de parte de los Juegos anteriores		• Nombramiento del Jefe de CER • Integración del Comité Creativo • Desarrollo de requerimientos para la licitación de la compañía productora	• Licitación de la compañía productora • Aprobación de Panam Sports • Desarrollo creativo	• Selección de corredores, abanderados • Producción • Ensayos • Operaciones de ceremonias
Planeación				• Planeación con las AFs relevantes para operaciones de ceremonias	• Ensayos con las diversas AFs
Ceremonias de bienvenida				• Presentación del concepto de las TWCs para aprobación	• Programación de TWCs • Operación de TWCs

Consulte el Cronograma de Trabajo para obtener la información completa acerca de las fechas límite de esta AF.

APÉNDICES

MANUAL
DE JUEGOS PANAMERICANOS

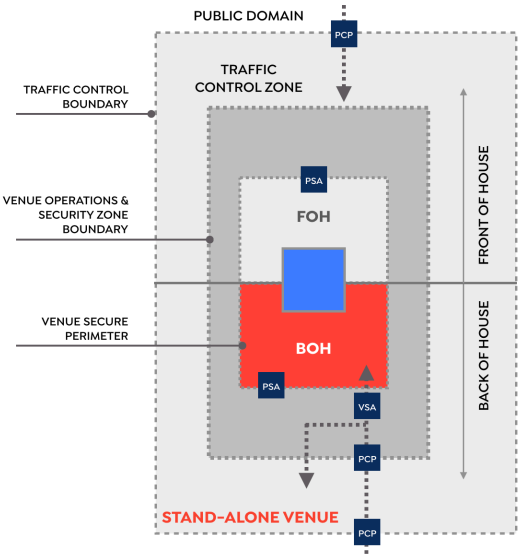
APÉNDICE 1

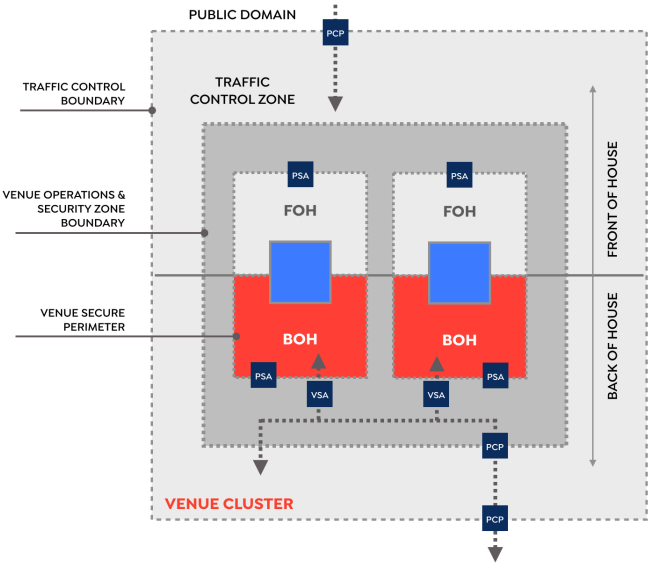
Del capítulo 1 - Comité Organizador

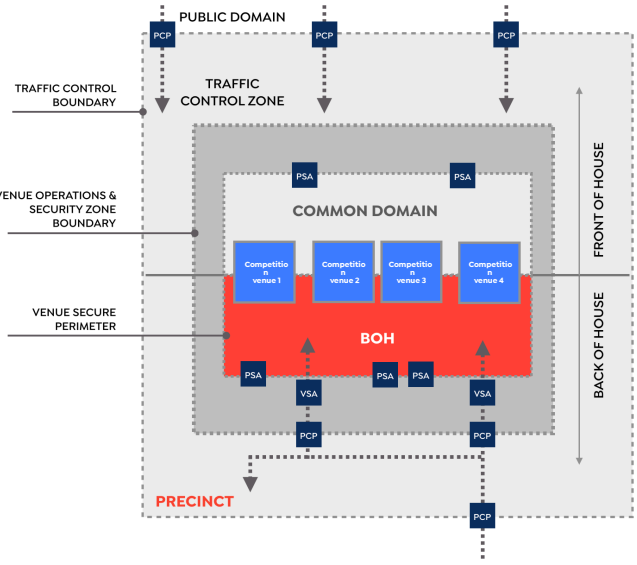
APÉNDICE 2 – Instalaciones Independientes, Clusters and Precintos

Del capítulo 5 - Instalaciones

Clave	
PCP	Punto de control de acceso
PSA	Zona de control de peatones
VSA	Área de inspección de vehículos
BOH	Zona operativa
	Área de competencia, área (en el caso de los precintos







Deportes Olímpicos			Días de competencia (Lima 2019)	Días de entrenamiento (TO2019)	Requerimientos de instalaciónes de competencia y entrenamientos			Capacidades de instalaciones de competencia				Comentarios
	Deporte	Disciplina			Área de Competencia	Área de Calentamiento	Intalaciones de entrenamiento	Guadalajara 2011	Toronto 2015	Lima 2019	Propuesta en candidatura Santiago 2023	
1	Acuáticos	Clavados	5	5	Piscina de 20mx 25m con profundidad de 5m. Referirse al manual de la FINA IX Reglas: FR5, FR6.	Zona de calentamiento a un lado de la piscina principal, donde los atletas puedan ver el FOP. Área de 4m x 5m con una piscina de 2m x 3.5m - Jacuzzi	1 piscina y zona de calentamiento en la instalación de competencia. (Misma piscina de calentamiento)	4900	5200	4000	3500	
		Natación	5	5	Piscina de 50m de largo por 25m de ancho. 10 carriles de 2.5m de ancho Debe haber líneas divisoras entre cada carril. Profundidad de la alberca mínimoa de 3m.	Junto a la piscina principal, de 50m con mínimo de 6 carriles.	1 piscina adicional de 50m de largo					La natación es uno de los deportes más populares de los Juegos por lo que se recomienda un aforo mínimo de 4,000 personas aunque una parte sea temporal.
		Natación Artística	2	5	Área mínima de 12m x 30m y profundidad de 3m.	Misma instalación	Al igual que los clavadistas, las nadadoras artísticas prefieren entrenar en la misma instalación en la que van a competir para ubicarse y ambientarse				2000	Generalmente se usa la piscina principal para el nado artístico
		Polo Acuático	7	5	Área de competencia de 34m x 25m para hombres y 25m x 20m para mujeres Profundidad de 2m	Área de calentamiento de 30m x 20m Localizada cerca del área de competencia	1 piscina de entrenamiento separada		2000	2000		El waterpolo debe de ir en una instalación separada. Es preferible que haya dos piscinas pero se puede hacer con una sola. En este caso se debe de proporcionar al menos dos piscinas adicionales para los entrenamientos.
		Aguas Abiertas	2	5	Espejo de agua que permita un circuito de cuando menos 1.6km Debe ser un espacio que permita el montaje de una tribuna para que el público pueda seguir la prueba. La temperatura del agua debe ser entre 18 y 31 grados.		1 piscina climatizada de 50m	350	500	700	1000	Aunque nadan en aguas abiertas requieren una piscina reglamentaria para entrenar.
2	Atletismo		8	13	1 pista de 400m con 8 carriles certificado por la IAAF 2 áreas de eventos de campo. Maratón: Circuito de 42.195m. Este puede consistir en un circuito menor que recorran varias veces. Caminata: Circuito de 1 o 2 km.	Pista adicional de 400m junto a la pista principal y del mismo material. Zona de saltos y lanzamientos	Misma pista de calentamiento. Opcional 1 pista externa de 400m del mismo material y una zona para eventos de campo.	9500	12500	8000	45000 / 1000	Será necesario contar con una pista reglamentaria de calentamiento junto al estadio principal con una superficie del mismo fabricante que en la principal
3	Bádminton		5	5	Superficie de 46m x 30m 3 mats de 6.10m x 13.44m Altura del techo de 12m	Mínimo 3 canchas junto al área de competencia Altura del techo mínimno 10m	Misma instalación de competencia / calentamiento	850	2000	1100	1500	Necesidad de que no haya viento
4	Básquetbol		10	10	Cancha de 28m x 15m. Superficie indistintinta puede ser de duela o sintética. Preferiblemente duela.	1 cancha adicional en la misma instalación.	Al menos dos canchas adicionales de entrenamiento	3500	4000	4600	12000	Debeerán definir cual es el número ideal para el aforo. Así como hay un mínimo también es importante que no haya asientos vacíos por lo que deben valorar la demanda real de los boletos para este deporte
	Básquetbol 3x3		3	5	Cancha de 15m x 11m	Cancha adicional cerca del área de competencia	4 canchas adicionales de entrenamiento			4100	2000	Puede ser en un recinto temporal o permanente. En algunos eventos se han armado las canchas y tribunas en sitios históricos o relevantes.
5	Balonmano		10	14	Cancha de 40m x 20m con un perímetro de seguridad que puede ir de 1m a 2m de ancho	Se necesita una cancha reglamentaria junto a la cancha principal para el calentamiento	Misma instalación	1650	2000	1100	2000	
6	Beisbol (Hombres)		9	5	Area del infield: 27.43 mt. Por cada lado para trazar el diamante. La distancia del pitcher es de 18.4m	1 cancha adicional junto al estadio	1 cancha adicional externa	1300	5000	3000	5000	
7	Boxeo		7	5	2 Áreas de15.8m x 15.8m Cada ring debe medir 7.8m x 7.8m de dimension externa y 6.1x 6.1m interna.	Zona para calentamiento y camerino por país con implementos de boxeo	6 rings con la misma medida de los de competencia. Peras e implementos	2500	3000	2400		Se recomienda un aforo mínimo de 2,000 espectadores
8	Canotaje	Slalom	4	5	Recorrido mínimo de 200m y máximo 400m. Rio con corriente.	Área de calentamiento disponible en la instalación de comeptencia	Instalación de comeptencia		500	1500	1500	
		Velocidad	4	9	Pista de 1,200m de largo y mínimo 81m de ancho 8 carriles de 9m ancho 3 m de profundidad	Área de calentamiento 1,100m x 46m	Misma instalación de competencia	1300	1100	1500	1500	
9	Ciclismo	BMX	2	3	Pista BMX de acuerdo a manual de la UCI			600	2000	3000	1300	
		Montaña	1	4	Duración de la carrera de 1hr a 1.45 hrs Largo del circuito entre 4km y 6 km	Misma instalación por turnos	Misma instalación por turnos	300	5000	1000	1000	
		Ruta	2	2	Recorrido de entre 160-180km - Contra Reloj: Ruta de 13km - 17km con 8 m de ancho mínimo		Proponer áreas para recorridos de entrenamiento	Open	750	2500	1000	
		Pista	4	5	Velódromo cerrado oficial de 250m de acuerdo a reglas de la UCI	Misma instalación	Misma instalación	2000	2000	2300	2200	
		Freestyle	1	5	Área mínima de competencia de 15m x 25m no más de 60m de ancho o largo (p.24). Mínimo de 3 obstáculos	Área de calentamiento mínimno de 6m x 6m en la instalación de competencia	Misma instalación por turnos			2500	2000	
10	Ecuestres	Adiestramiento	4	15	Pista de 20m x 60m	1 adicional de 40m x 20m	Misma instalación	1800 / 1500	4000	2500	2000	Las pruebas de salto suelen tener una demanda mucho mayor. Se requiere clínica veterinaria de alto nivel con capacidad para realizar cirugías en instalación principal
		Concurso completo	3		Pista de acuerdo a requerimientos de FEI			30000	5000		2000	
		Salto	4		Pista de 80m x 100m abierta	2 paddocks de 40m x 60m	Misma instalación	1800 / 1500	4000		2000	
11	Esgrima		6	5	Sala de eliminación directa con 4 pistas en diferentes colores (10x25m2) y 1 pista elevada central para finales (10 x 30 m2).	Contigua al área de competencia (lo más cercana posible). Se necesitan 8 pistas	13 pistas en total Misma insalación	850	1000	500	2000	Dada la poca afición que existe para este deporte se recomienda considerar un escenario con capacidad para entre 500 y 1000 espectadores.
12	Futbol		15	19	Cancha de 105 x 68 metros. Pasto natural o pasto sintético de acuerdo a las normas de la FIFA. Si se elige pasto natural, considerar de 2 a 4 estadios.	Misma instalación antes de cada partido	Si el torneo se realiza en pasto sintético se requieren 4 canchas de pasto sintético y 4 de natural. Si el torneo es en pasto natural se requieren 8 canchas de pasto natural.	45000	22000	22000	45000 / 12000 / 23000	Tomar en cuenta que con las pruebas de atletismo y las ceremonias de inauguración y clausura no es razonable pensar en el estadio Nacional. El hacer el torneo en una sola instalación con pasto sintético ayuda a que se transmitan todos los partidos en vivo.
13	Gimnasia	Artística	5	5	Especificaciones por aparato se encuentran descritas en el manual de la FIG	Contigua o lo más cercano posible al área de competencia con las dimensiones para todos los aparatos.	Misma instalación	3450	6000	4600	2800	
		Rítmica	4	5	Área de competencia de 40m x 70m							
		Trampolín	2	5	Especificaciones en el manual de la FIG							

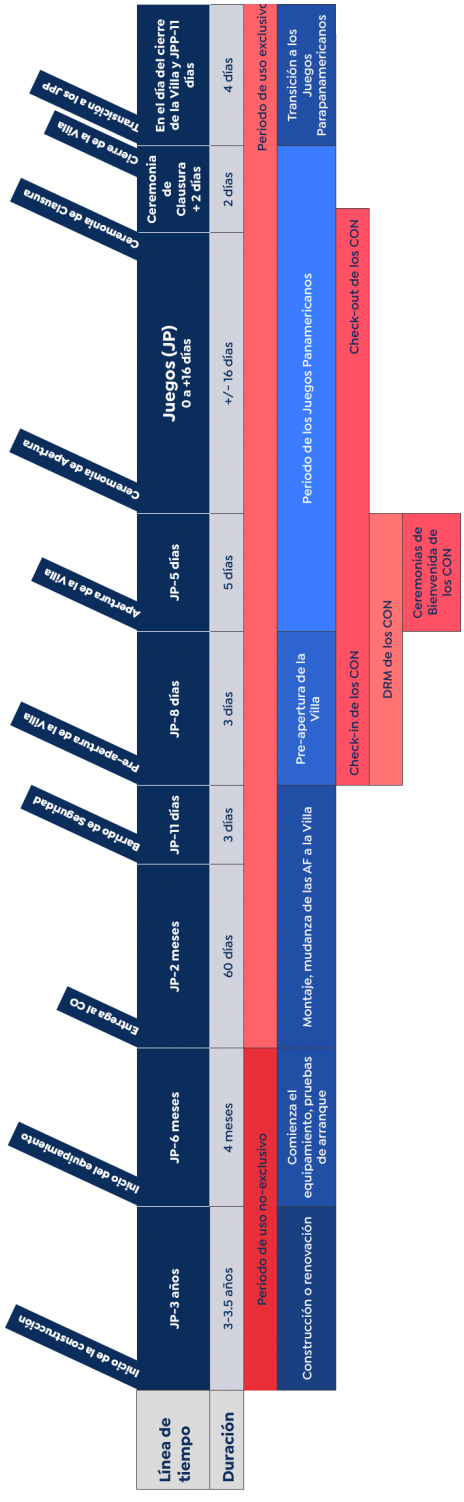
Deportes Olímpicos			Días de competencia (Lima 2019)	Días de entrenamiento (TO2015)	Requerimientos de instalaciónes de competencia y entrenamientos			Capacidades de instalaciones de competencia				Comentarios
	Deporte	Disciplina			Área de Competencia	Área de Calentamiento	Intalaciones de entrenamiento	Guadalajara 2011	Toronto 2015	Lima 2019	Propuesta en candidatura Santiago 2023	
14	Golf		4	5	Campo reglamentario de 18 hoyos	Mismo que de competencia	Mismo que de competencia		2000	200	1000	
15	Hockey		12	18	Área de competencia de mínimo 101.40m x 61m con 1 cancha de 91.40m x 55m. Preferentemente que la superficie de pasto sintético tenga menos de 3 años.	Campo junto al área de competencia con las mismas medidas.		1870	2000	2000	3000	
16	Judo		4	9	2 Tatamis, área de competencia de 16m x 16m con área de seguridad mínima común de 4m y un área de seguridad exterior mínima de 4m. Plataforma de madera no más grande que el tatami a 1m de altura y bajada en corte diagonal. - Reglamento IJF pág. 63	4 tatamis de 16m x 16m en la misma instalación	Misma área de calentamiento	2240	3270	1100	1500	Es importante tener un área de entrenamiento separada para los días previos si se va a compartir la instalación con otros deportes.
17	Karate	Kata	3	8	2 tatamis de 12m x 12m - Reglamento WKF pág. 5	Mínimo 3 tatamis de 12m x 12m. - Reglamento WKF pág. 26	Misma área de calentamiento	1650	3270	4600	1500	
		Kumite										
18	Levantamiento de Pesas		5	10	Escenario de 10mx10m elevado máximo 1m sobre el suelo con plataforma de 4mx4mx0.10m con borde de color contrastante de 0.10m. Altura mínima libre en el área de competencia de 3m.	Contigua al área de competencia. El espacio requerido para cada plataforma es de 25m2 con altura linbre de 3m desde la plataforma.	Preferentemente en la misma instalación de competencia.	1000	2250	5000	2000	
19	Luchas	Estilo Libre	4	9	2 mats de 12m x 12m Plataforma de 65cm a 1m de altura, debe cubrir el área de FOP, es decir los 2 mats, en total debe medir la tarima 30m x 16m	2 mats de 12m x 12m	4 mats de 12m x 12m	2240	3270	2400	1200	
		Grecoromana										
20	Pentatlón Moderno		4	5	1 piscina de 25m o 50m,de 6 a 8 carriles con profundidad mínima de 1.40m, sala de esgrima cerrada con capacidad para 8 pistas de 18m x 2m. La pista ecuestre tiene medidas mínimas de 50x50m, pista de atletismo u escenario abierto que permita trazar un recorrido de 800m de largo y un área con 34 blancos de tiro a 10m de distancia. Se acostumbra hacer las pruebas de equitación y tiro / carrera en el mismo escenario.	Se utilizan las áreas de competencia. El área de calentamiento para ecuestres debe medir 30m x 40m.	Se utilizan las áreas de competencia.	1800	1000	500	1000	
21	Remo		5	10	Pista de 2,200m de largo y 108m de ancho 8 carriles con 13.5m de ancho	Misma instalación de competencia	Misma instalación de competencia	1300	2250		1500	
22	Rugby		4	5	Cancha de 100mts de largo x 70m de ancho.	1 cancha (msima que la de competencia)	1 cancha adicional externa	2200	22000	2500	3000	Parece pequeño el aforo para este deporte que goza de popularidad en Chile y que pudiera estar disputando las medallas. Se sugiere considerar usar algún estadio existente que pueda ser adaptado para el Rugby 7.
23	Softbol (Mujeres)		7	5	Misma instalación de softbol varonil. Distancia Mujeres pitcher - 12 mts	1 cancha	1 cancha	800	3000	2000	5000	
24	Surf		8	5	Instalación en el mar, ubicación a definir en conjunto con la Confederación Panamericana / Federación Internacional. Requerimiento de olas mínimas de 4 pies (1.21m), reventando de costado y con un recorrido mínimo de 100m.	Misma instalación de competencia	Misma instalación de competencia			2000	1000	
25	Taekwondo	Kyorugui	4	9	2 mats de mínimo 10m x 10m y máximo 12m x 12m Plataforma de 60cm a 1 m de altura con bajada en corte diagonal de no más de 30° -Reglamento WTF pág. 6	4 mats de 12m x 12m	Misma instalación de competencia / calentamiento	2240	3270	6100	1500	
		Poomsae										
26	Tenis		7	11	10 Canchas de 23.77m x 8.23m Área total requerida es de 23.77m x 12.8m	Utilizan las mismas canchas de entrenamiento, estas deben estar la instalación de competencia	Misma instalación	2600	7500	2000	6500	
27	Tenis de Mesa		7	5	4 mesas de competición de 16m x 8m. No les puede dar la luz del sol directamente y cerrado al viento	8 mesas de calentamiento en área contigua a instalación de competencia	Mismo 12 pero ideal 16 mesas de entrenamiento en la instalación de competencia o externas	3500	2000	1100	1200	
28	Tiro	Rifle	8	10	Áreas cerradas solo para polígonos de 10m. Los polígonos de 25m y 50m deberán siempre que sea posible ser al aire libre. Los polígonos de 50m deben tener al menos 35m a cielo abierto, los polígonos de 25m deben tener al menos 12.5m a cielo abierto. Sistema de blancos, distancias y especificaciones de acuerdo al reglamento de ISSF.	Misma instalación	Misma instalación	450 /540	250	1000	1500	
		Pistola Aire										
		Pistola Fuego										
29	Tiro con Arco		5	10	1 Cancha para clasificación de 100m x 60m más la zona de seguridad con 21 pacas 1 Cancha para finales de 100m x 40m con 8 pacas Si fuera 1 sola cancha debe ser de 100m por al menos 85m de ancho	Cancha de clasificación	Misma instalación de competencia / calentamiento	950	2000	2500	1500	
30	Triatlón		2	6	Natación - Lago o Mar - Mínimo 1 m. de profundidad, plataforma de arranque de 60 X 2, evitar el sol de frente a la zona de transición 1. Ciclismo - Mínimo de 5 mts de calle, de 6 a 8 vueltas el circuito en total 40 km, una subida mínimo de 8% y vueltas técnicas. Carrera - Mínimo de 3 mts de calle, de 3 a 4 vueltas el circuito en total 10 km.Transición de 30 X 9.	Mismo lugar de competencia	1 Alberca de 50 mts X 8 carriles. Se deben tener propuestas de entrenamiento para ciclismo y carrera.	350	1000	1000	1000	
31	Vela		8	4	Pistas en el mar para duración de la regata de aprox 45min.	Misma pistas de competencia	Misma pistas de competencia	Open	Open	700	1000	
32	Voleibol	Playa	9	5	1 cancha central y una auxiliar (300 asientos). Zona de competencia de 26 x 18m, cancha de 16m x 8m con entre 5m y 6m libres de cada lado. Arena nivelada con al menos 40 cm de profundidad sin rocas, conchas o cualquier cosa que represente un riesgo para los jugadores. Es necesario que la arena sea homologada por la FIVB.	2 Canchas de 16mx8m lo más cerca posible al área de competencia.	4 canchas	3500	5000	3000	3000	
		Sala	10	5	Zona de competencia de 40x27m, cancha de 18x9m con 5m libres desde las líneas laterales y 6.5m desde las líneas de fondo. La altura mínima de la instalación debe ser 12.5m a partir de la superficie.	Se requieren al menos dos canchas reglamentarias anexas a la instalación principal para el calentamiento. Requerimiento de 7m de altura.	4 canchas	3150	3000	6100	3000	

Deportes Olímpicos			Días de competencia (Lima 2019)	Días de entrenamiento (TO2015)	Requerimientos de instalaciónes de competencia y entrenamientos			Capacidades de instalaciones de competencia				Comentarios
	Deporte	Disciplina			Área de Competencia	Área de Calentamiento	Intalaciones de entrenamiento	Guadalajara 2011	Toronto 2015	Lima 2019	Propuesta en candidatura Santiago 2023	
Deportes Panamericanos												
33	**Pelota Vasca**		7	5	1 30m x 10m court and 1 36m x 10m court	2 warm up courts	Same as the competition venue	2000		550		
34	**Boliche**		5	1	Bowling alley with at least 20 lanes - 60 feet (18,8m) plus the pin-deck and 41 inches (1.04m) wide.	Same as the competition venue.	Same as the competition venue	350	150	300	250	
35	**Racquetbol**		9	2	4 courts - 12.192m x 6.096m with height of 6m. Main court made of transparent glass.	1 warm up court with the same measurements	Same as the competition venue	260	1000	5000	1500	
36	**Patinaje**	Artístico	2	5	Track - preferably wooden floor. 20m x 40m	Warm up area next to the competition venue; it is not to be used with skates, only for stretching	Same as the competition venue	1000	1000	1100	2200	
		Velocidad	2	3	200m x 6m track	Warm up area next to the competition venue; it is not to be used with skates, only for stretching	Same as the competition venue		1000	1000	1200	
		Skateboarding	2	5	Skate Park		Same as the competition venue			2500	2000	
37	**Squash**		7	7	4 courts (3 preliminaries y 1 main court) Length - 9.75 m., individual width. - 6.40 mts. Doubles width 7.62m . Height - 5.64 m. Per court. Main court made of transparent glass.	Same as the competition venue.	Same as the competition venue	120	1000	1100	1500	
38	**Esquí Acuático / Wakeboard**		4	5	Lake / canal - 700m long by 90-100m wide. The courses for each event are set within such space.	Same as the competition venue.	Same as the competition venue	1000	1000	700	2500	
Deportes adicionales Santiago 2023												
39	**Escalada Deportiva**				May be 1 or more fields of play Climbing wall of at least 12m high Security areas around the field of play Necessary equipment Call room	Warm up area close to the competition area.					1500	

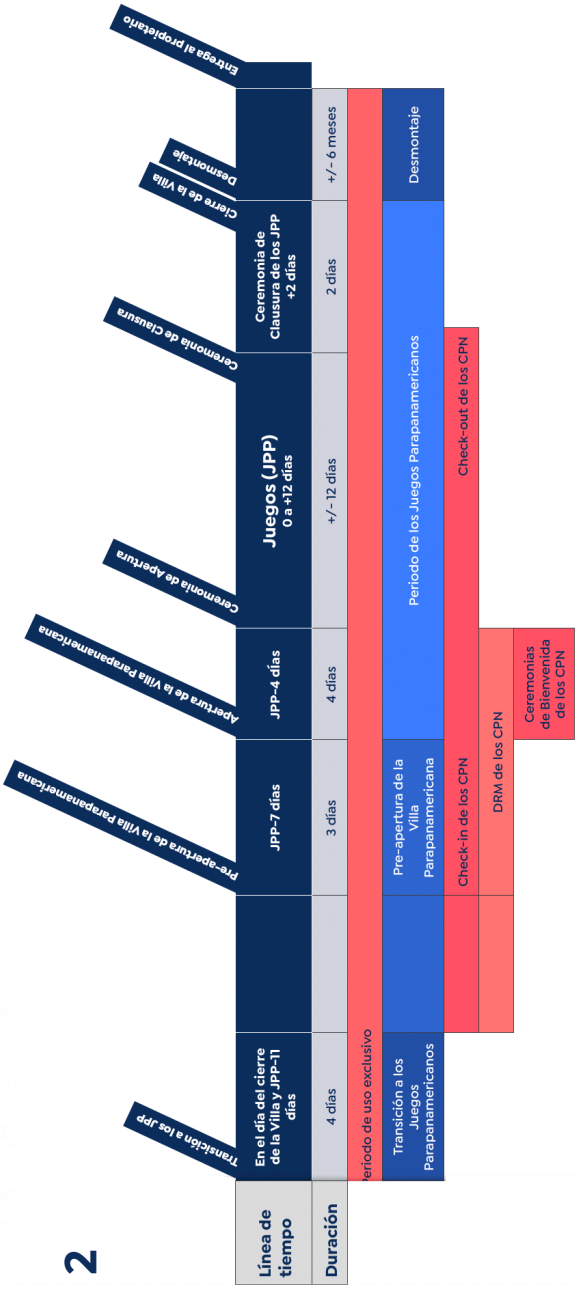
APÉNDICE 4 – Hitos y Periodos de la Villa

Del capítulo 6 - Villa Panamericana

1



2



APÉNDICE 5 – Ejemplo de la Calculadora del Tamaño Estimado de los Equipos

Del capítulo 7.1 - Servicios a los CON/CPN

Pan Am TORONTO 2015

TEAM SIZE CALCULATOR

Version 7.0 - 2015

NOC

Date 3/8/19

Comments

Please enter relevant information in the appropriate white boxes

Sports	Aa - Athletes M	Aa - Athletes F	Aa per discipline
Aquatics - Diving*			0
Aquatics - Open Water			0
Aquatics - Swimming*			0
Aquatics - Sync. Swimming			0
Aquatics - Water Polo			0
Archery			0
Athletics*			0
Badminton			0
Baseball			0
Basketball			0
Bowling			0
Boxing*			0
Canoe Slalom*			0
Canoe Sprint*			0
Cycling - BMX			0
Cycling - Mountain Bike			0
Cycling - Road			0
Cycling - Track			0
Equestrian*			0
Fencing**			0
Football			0
Golf			0
Gymnastics - Artistic*			0
Gymnastics - Rhythmic*			0

Sports	Aa - Athletes M	Aa - Athletes F	Aa per discipline
Gymnastics - Trampoline*			0
Handball			0
Hockey			0
Judo*			0
Karate*			0
Modern Pentathlon			0
Racquetball*			0
Roller Sports - Figure Skating*			0
Roller Sports - Speed Skating*			0
Rowing			0
Rugby 7s			0
Sailing*			0
Shooting*			0
Softball			0
Squash*			0
Table Tennis			0
Taekwondo*			0
Tennis*			0
Triathlon			0
Volleyball - Indoor			0
Volleyball - Beach*			0
Water Ski*			0
Weightlifting*			0
Wrestling*			0
Total for Athletes	0	0	0

NOC Team Officials			
Ac - Chef de Mission	0	Ao - Team Officials	0
Ac - Deputy Chef de Mission	0	Ao - Veterinarian	0
Ac - Pan Am Attaché (without bed entitlement)	0	Total for NOC Team Officials	0
Additional Team Officials			
Ao - Additional Team Officials (max. allowed)	0	Ao - Additional Team Officials (attending Games)	
Other Accreditation Quotas			
P - Personal Coaches & Training Partners	0	Ao with ALL venue access (10%)	0
P - Alt. Athletes (Hockey)	0	Ao with 3 venue access (25%)	0
P - Alt. Athletes (Fencing)**		Ao with 1 venue access (65%)	0
Ao - Grooms	0	Ao - Transferable accreditations (50% two times)	0
NOC - Horse Owners	0	Ao promotion to Ac for Satellite Accommodations	0
Training Venue Passes	0	Ao - Golf Caddies	0
Training Venue Passes Upgrade Cards (athletics)	0	NOC - Transferable Guest accreditations	0
Training Venue Passes Upgrade Cards (other sports)	0	U - Upgrade Cards	0
NOC Delegation Size			0
NOC Bed Entitlement - CIBC Pan Am/Para Pan Am Athletes' Village			1

Satellite Accommodation - MCMASTERS	0	Satellite Accommodation - BROCK	0
Beds for Athletes (Football)	0	Beds for Athletes (Rowing, Canoe Sprint)	0
Beds for NOC Team Officials	0	Beds for NOC Team Officials	0
Satellite Accommodation - PINESTONE	0	**Satellite Accommodation - NOTTAWASAGA**	
Beds for Athletes (Canoe Slalom)	0	The number of beds in Nottawasaga (Equestrian, Shooting) will be based on each discipline and discussed during the DRM	
Beds for NOC Team Officials	0		
**Disciplines entitled to P (Personal Coaches and Training Partners) and TVP*		**Satellite Accommodation - HORSESHOE**	0
***1 per team entered by NOC*		Beds for Athletes (Mountain Bike)	0
		Beds for NOC Team Officials	0

NOC Assistants	0	Gift Bags - CIBC Pan Am/Para Pan Am Athletes' Village	0
Village Guest Passes	0	Gift Bags - MCMASTERS	0
Pre-Opening Village Guest Passes	0	Gift Bags - PINESTONE	0
Team Welcome Ceremony Additional Guest Passes	0	Gift Bags - BROCK	0
NOC Dedicated Vehicles	0	Gift Bags - NOTTAWASAGA	0
Cycling Vehicle	0	Gift Bags - HORSESHOE	0

NOC Services Representative | Sport Entries Representative | Accreditation Representative | NOC Representative

APÉNDICE 6 – Ejemplo del Menú del Comedor Principal

Del capítulo 8.7 - Alimentos y Bebidas

CIBC Pan Am / Parapan Am Athletes' Village
Main Dining Hall

Dinner

FOOD STATION NAME	Day 1	Day 2	Day 3	Day 4	Day 5	Day 6
Niagara Food Fare	Cream Of Fresh Broccoli Soup	Chunky Vegetable Soup With Orzo	Roasted Garden Vegetable Soup	Fresh Tomato Soup	Mushroom & Barley Soup	Cajun-Style Lentil Soup
	Acorn & Butternut Squash Chili	Chunky Beef Noodle Soup	Sweet Potato And Black Bean Chili	Old Fashioned Chicken Noodle Soup	Caribbean Fish Chowder	Turkey Rice Soup
	Cold Italian Vegetable Soup	Cold Cantaloupe Mint Soup	Gazpacho	Chilled Avocado Soup	Borscht	Chilled Watermelon & Tomato Gazpacho
St. Lawrence Market	Grilled Chicken Breast	Grilled Chicken Breast	Grilled Chicken Breast	Grilled Chicken Breast	Grilled Chicken Breast	Grilled Chicken Breast
	Grilled Sirloin Steak	Grilled Sirloin Steak	Grilled Sirloin Steak	Grilled Sirloin Steak	Grilled Sirloin Steak	Grilled Sirloin Steak
	Grilled Marinated Pork Cutlet	Grilled Pork Chops	Grilled Marinated Pork Cutlet	Grilled Pork Chops	Grilled Marinated Pork Cutlet	Grilled Pork Chops
	Grilled Greek Salmon	Grilled Tuna Steak	Grilled Shrimp Skewers	Grilled Greek Salmon	Grilled Tuna Steak	Grilled Shrimp Skewers
	Halal Chicken	Halal Lamb	Halal Chicken	Halal Lamb	Halal Chicken	Halal Lamb
	Grilled Lamb Chops	Grilled Crab Cakes	Grilled Lamb Chops	Grilled Crab Cakes	Grilled Lamb Chops	Grilled Crab Cakes
	Grilled Chorizo Sausage	Grilled Bratwurst Sausage	Grilled Hot Italian Sausage	Grilled Chorizo Sausage	Grilled Bratwurst Sausage	Grilled Hot Italian Sausage
	Grilled Adouille Sausage	Grilled Debrazzini Sausage	Grilled Oktoberfest Sausage	Grilled Adouille Sausage	Grilled Debrazzini Sausage	Grilled Oktoberfest Sausage
	Grilled Tofu	Grilled Tofu	Grilled Tofu	Grilled Tofu	Grilled Tofu	Grilled Tofu

CIBC Pan Am / Parapan Am Athletes' Village
Main Dining Hall

24-hour Service

FOOD STATION NAME	Day 1	Day 2	Day 3	Day 4	Day 5	Day 6
Niagara Food Fare	Gluten-free Rice Chex	Gluten-free Rice Chex	Gluten-free Rice Chex	Gluten-free Rice Chex	Gluten-free Rice Chex	Gluten-free Rice Chex
	Oatmeal Crisp	Oatmeal Crisp	Oatmeal Crisp	Oatmeal Crisp	Oatmeal Crisp	Oatmeal Crisp
	Granola	Granola	Granola	Granola	Granola	Granola
	White Sliced Bread	White Sliced Bread	White Sliced Bread	White Sliced Bread	White Sliced Bread	White Sliced Bread
	Whole-wheat Sliced Bread	Whole-wheat Sliced Bread	Whole-wheat Sliced Bread	Whole-wheat Sliced Bread	Whole-wheat Sliced Bread	Whole-wheat Sliced Bread
	12 Grain Sliced Bread	13 Grain Sliced Bread	14 Grain Sliced Bread	15 Grain Sliced Bread	16 Grain Sliced Bread	17 Grain Sliced Bread
	Marble Rye Bread	Marble Rye Bread	Marble Rye Bread	Marble Rye Bread	Marble Rye Bread	Marble Rye Bread
	Harvest Wheat Bagel	Harvest Wheat Bagel	Harvest Wheat Bagel	Harvest Wheat Bagel	Harvest Wheat Bagel	Harvest Wheat Bagel
	Whole Grain Bagel	Whole Grain Bagel	Whole Grain Bagel	Whole Grain Bagel	Whole Grain Bagel	Whole Grain Bagel
	Plain Bagel	Plain Bagel	Plain Bagel	Plain Bagel	Plain Bagel	Plain Bagel
	Greek Pocketless Pita	Greek Pocketless Pita	Greek Pocketless Pita	Greek Pocketless Pita	Greek Pocketless Pita	Greek Pocketless Pita

APÉNDICE 7 – Información Nutricional del Comedor Principal

Del capítulo 8.7 - Alimentos y Bebidas

CIBC Pan Am / Parapan Am Athletes' Village
Main Dining Hall

Nutritional Information

Recipe Name	Portion Size	Grams	Calories (Kcal)	Protein (Gm)	Fat (Gm)	Carbs (Gm)	Cholesterol (Mg)	Calcium (Mg)	Sodium (Mg)	Iron (Mg)	Fiber/Dtry (Gm)	Sfa (Gm)
Grilled Portobello Mushrooms	113 Grams	92	62	1.8	4.9	3.8	0	3+	87	0.30+	1.1	0.38
^Grilled Salmon Fillet Loblaw	1 Each	86	91	15.8	2.6	0.1	41	11	343	0.79	0	0.38
Grilled Shrimp Skewers	1 Each	98	110	10.5	7.6	0.2	158	132	677	0.53	0.1	0.67
^Grilled Sirloin Steak Loblaw	1 Each	128	273	25.4	18.1	0.1	66	1+	264	0.04+	0	7.27
Grilled Tilapia & Mango Jicama Relish (Pan Am)	1 Each	183	203	27.4	6.4	8.5	106	43	141	2.36	1.6	1.09
Grilled Tofu	150 Grams	165	237	15	17.7	7.6	0	265	13	2.81	0.7	1.46
Grilled Tuna Steak	1 Each	1	10	0	1.1	0	0	0	0	0.02	0	0.16
Entree:Entrees:Halal												
Halal Cajun Lightning Chicken	1 Each	155	234	37.3	2.5	13	96	16	294	0.92	0.5	0.68
Entree:Entrees:Pasta												
Basil Caesar Chicken Penne (Pan Am)	180 Ml Ladle	213	208	10.1	14.2	10	22	89	345	0.73	0.7	2.17
Cheese Tortellini W Vegetables	12 Oz	575	1135	52.8	34.6	153.3	133	797	1722	5.71	7.5	14.89
^Chicken & Mushroom Pasta	6 Ounces	258	224	18.9	8.3	17.9	41	137+	204	1.84+	2.3	2.56
Chicken Florentine Pasta Casserole	8 Oz	276	262	23.2	11.5	17.1	58	182	279	3.2	3.1	3
^Farfalle With Wild Mushroom Sauce (Pan Am)	12 Oz	173	369	6.4	32.7	13.1	31	165	306	0.69	0.8	7.11

APÉNDICE 8 – Formulario de Solicitud del Privilegio de Comida

Del capítulo 8.7 - Alimentos y Bebidas

TO2015
Corus Quay, 25 Dockside Drive, 7th Floor
Toronto, Ontario, Canada M5A 0B5

T 416.957.2015
F 416.957.3999

TORONTO2015.org

NOC Dining Privileges Order Form

For Pan Am Attaché (Ac), Additional Team Officials (Ao), Golf Caddies (Ao), and Alternate Athletes (P)

NOC name	

Some NOC delegation members will automatically receive dining privileges on their accreditation cards. They are as follows:

- Aa Athlete
- Ac Chef de Mission and Deputy Chef de Mission
- Ao Primary Team Official (including Veterinarian)
- NOC NOC President, NOC Secretary General and third delegate

If you wish to purchase dining privileges for those delegation members who do not automatically receive dining privileges, please enter the number of dining privileges for each accreditation category. They will be included on the accreditation card which will be printed in May 2015. The price for this dining privilege is CAD$900 and gives access to the dining halls in the CIBC Pan Am/Parapan Am Athletes' Village and satellite accommodations.

Category	Population	Number	
Ac	Pan Am Attaché	Yes ☐	No ☐
Ao	Additional Team Officials		
Ao	Golf Caddies		
P	Alternate Athletes		

If this order form is submitted by 28 February, TO2015 will invoice the NOC by 15 March for payment due by 15 April. The invoice will only indicate the total number of dining privileges ordered and total amount owing. Should order forms be submitted after the 28 February deadline, there is no guarantee that the dining privileges will be added to the accreditation cards sent to NOCs in May 2015. In this case, a new accreditation card will be reissued at a full service accreditation centre when the delegate arrives in Toronto.

Name of authorized NOC representative	
Title	
Signature	
Date (dd/mm/yyyy)	

Please return this form to your TO2015 NOC Services contact by 28 February 2015.

APÉNDICE 9 – Formulario de Solicitud de Servicio de Comida

Del capítulo 8.7 - Alimentos y Bebidas

TORONTO 2015 Pan Am/Parapan Am Games

Catering Order Form

Delivery Date	
Delivery Time	
Location	
Number of Guests	
Collection/Cleanup Time	
Ordered by	
Contact Name and Phone Number	

To provide you with the best catered services, we require a minimum of 48 hours' notice.
All prices include delivery, set up, serving utensils and disposables
Prices are per person unless otherwise specified
Each item has a minimum order of 10 unless otherwise specified
H.S.T. (13%) Will be added to each order

BREAKFAST				
ITEM	PRICE	QUANTITY	TOTAL	SPECIAL NOTES
Full Continental Breakfast *Fresh baked pastries and muffins, fresh cut fruit, jams and jellies. Served with fresh brewed coffee, tea, assorted juices, and water.*	$12.00			

BEVERAGE SELECTIONS				
ITEM	PRICE	QUANTITY	TOTAL	SPECIAL NOTES
Coffee	$3.00			
Assorted Teas	$3.00			
Assorted Soft Drinks	$4.00			
Bottled Juice	$3.00			
Dasani Bottled Water	$3.00			

PLATTERS				
ITEM	PRICE	QUANTITY	TOTAL	SPECIAL NOTES
Deli Deluxe *Enticing gourmet selection of deli meats on specialty breads with tempting fillings including egg salad, chicken salad, and grilled seasonal vegetables. Accompanied by a baby green salad. Served with assorted cookies or pastries, Juices, pops and water*	$16.00			
Assorted Pizzas *Daily Selections, 8 slices per pizza, Price per pizza. No Minimum order*	$44.00			
International Cheese Platter *Served with a selection of crackers*	$9.00			
Vegetables and Ranch Dip	$4.00			
Fresh sliced fruit platter	$5.00			
Gourmet Cookie Platter	$2.50			
Granola Bars	$2.50			
8" Vanilla Cake *Selection of White, Blue or Pink Icing. Price per cake. No Minimum order*	$20.00			**Indicate Inscription here*
8" Chocolate Cake *Selection of White, Blue or Pink Icing. Price per cake. No Minimum order*	$20.00			**Indicate Inscription here*

SALADS				
ITEM	PRICE	QUANTITY	TOTAL	SPECIAL NOTES
Caesar Salad	$5.00			
Baby Greens Salad	$5.00			
Penne Pasta with Roasted Vegetable Salad	$5.00			
Oven Roasted Pesto Potato Salad	$5.00			

HOT AND COLD HORS D'OEUVRES (Priced per dozen)				
ITEM	PRICE	QUANTITY	TOTAL	SPECIAL NOTES
Bocconcini Tomato Pesto Skewer	$40.00			
Gravlax Salmon Tartar with Black Caviar on Rosti	$50.00			
Peking Duck Moo-soo Crepe (Hoisin & Green Onion)	$40.00			
Air Dried Beef, with Gorgonzola in Parmesan Frisco	$50.00			
Chicken Satay Dark Meat	$40.00			
Hokkaido Shrimp	$50.00			
Cheeseburger Cigar	$40.00			
Salmon Wellington	$40.00			
Chicken Drumette	$40.00			

CREDIT CARD INFORMATION		
NAME ON CARD	**CARD NUMBER**	**EXP DATE**

Colaboradoras

Este Manual fue desarrollado por Paola Mora y Ana Paula González.

Agradecimientos

Las colaboradoras agradecen a las siguientes personas, cuya contribución a este Manual fue de gran importancia.

Neven Ilic
Ivar Sisniega
Michael Chambers
Nicole Hoevertsz
Michael Fennell
Bernardo Chernilo
Alexandra Orlando
Alejandro Goycoolea
Eliana Fuentes
Andrea Carvajal
Kevin Nutley
Roberto Kenny
Elizabeth Montenegro
James Sclater
Li Neo Tay
Alejandra Güitrón
James Cook
Keith Davenport
El Comité Olímpico Canadiense

Con un agradecimiento especial a Leticia Kawasaki.


PANAM SPORTS
ORGANIZATION