

*Miquel de Moragas y Miquel Botella, Editores*

# Las Claves del Éxito

*Impactos sociales, deportivos,  
económicos y comunicativos de  
Barcelona '92*

*Centro de Estudios Olímpicos y del Deporte  
Universidad Autónoma de Barcelona  
Comité Olímpico Español  
Museo Olímpico de Lausana  
Fundación Barcelona Olímpica*

## **Los autores**

**Josep Miquel Abad**  
**Enric Truñó**  
**Fidel Sust**  
**Manuel Llanos**  
**Lluís Millet**  
**Miquel Botella**  
**Ferran Pastor**  
**Jordi López**  
**Andreu Clapés**  
**Josep Bertran**  
**Miquel de Moragas**  
**Joan Botella**  
**Faustino Miguélez**  
**Ferran Brunet**  
**Fernand Landry**  
**John MacAloon**  
**Nancy Rivenburgh**  
**Muriel Ladrón de Guevara**  
**Pilar Carrasquer**  
**Núria García**  
**Xavier Còller**  
**Daniel Romaní**  
**Dolors Aparicio**

**Las Claves del Éxito.  
Impactos sociales, deportivos,  
económicos y comunicativos de  
Barcelona'92**

# Las Claves del Éxito. Impactos sociales, deportivos, económicos y comunicativos de Barcelona'92

En el año 1992 se celebró en Barcelona la Olimpiada más exitosa de la historia. Una Olimpiada que ha dejado una gran huella en la ciudad y que ha supuesto un impacto social, deportivo, económico y comunicativo sin precedentes.

Este libro recoge los principales resultados de la investigación realizada por el Instituto Universitario de Estudios Olímpicos y Deportivos de la Universidad de Barcelona, que ha analizado las implicaciones de la Olimpiada en la vida social, económica y deportiva de la ciudad. Se presentan los datos más relevantes sobre la población, la economía, el deporte y la comunicación, así como las conclusiones y recomendaciones que surgen de la investigación.

El libro es una obra completa que aborda todos los aspectos de la Olimpiada, desde su organización y desarrollo hasta sus resultados y legados. Es un análisis profundo y detallado que permite comprender la importancia histórica y social de este evento deportivo.

Este libro es una obra imprescindible para todos aquellos interesados en la historia del deporte, la cultura y la sociedad. Es una obra que contribuye a la memoria histórica de la ciudad y que sirve como testimonio de la grandeza y el éxito de la Olimpiada de Barcelona'92.

**Los contenidos de este libro no podrán ser reproducidos, ni total ni parcialmente, sin el previo permiso escrito de los editores. Todos los derechos reservados.**

© Centro de Estudios Olímpicos y del Deporte  
Universidad Autónoma de Barcelona  
Edificio B. 08193 Bellaterra (Barcelona, España)

© Universidad Autónoma de Barcelona  
Servicio de Publicaciones  
Edificio A. 08193 Bellaterra (Barcelona, España)

Editores: Miquel de Moragas y Miquel Botella  
Coordinación editorial: Miquel Gómez.  
Esther Martí i Núria Garcia  
Diseño de la cubierta: Josep M.\* Trias (Quod)

Primera edición en castellano: junio de 1996  
Primera edición en catalán: julio de 1995  
Primera edición en inglés: noviembre de 1995

Depósito legal: B. 24.894-1996  
ISBN 84-490-0609-0  
Composición: Víctor Igual, S. L.  
Impresión: LiberDuplex, S. L.  
Encuadernación: Encuadernaciones Roma, S. L.  
Printed in Spain - Impreso en España

# Índice

<b>Discurso de clausura de los Juegos Olímpicos Barcelona'92</b>	
Juan Antonio Samaranch <i>Presidente del Comité Olímpico Internacional.</i>	7
<b>Presentación</b>	
Pasqual Maragall <i>Presidente del COOB'92</i>	
<i>Alcalde de Barcelona</i>	9
Carlos Ferrer Salat <i>Presidente del Comité Olímpico Español.</i>	11
<b>Introducción</b>	
Josep Miquel Abad <i>Consejero delegado del COOB'92</i>	
<i>«Balance de las realizaciones del COOB'92».</i>	13
<b>Organización de los Juegos</b>	
Miquel Botella <i>«Las claves del éxito de los Juegos».</i>	21
<b>Deportes</b>	
Enric Truñó <i>«Barcelona, ciudad del deporte».</i>	52
Manuel Llanos <i>«Así colaboró el Comité Olímpico Español en el éxito del '92».</i>	68
<b>Medios de comunicación</b>	
Miquel de Moragas / Nancy Rivenburgh / Núria García <i>«Televisión y construcción de una identidad: La imagen de Barcelona'92 en las televisiones internacionales».</i>	88
Muriel Ladrón de Guevara / Xavier Còller / Daniel Romaní <i>«La imagen de Barcelona en la prensa internacional»</i>	124
<b>Diseño</b>	
Miquel de Moragas <i>«Diseño, logotipo y mascota en la promoción e identidad de Barcelona'92».</i>	143

<b>Juegos Paralímpicos Barcelona'92</b>	
Fernand Landry	
«Los Juegos Paralímpicos y la integración social» . . . . .	160
<b>Política</b>	
Joan Botella	
«Los Juegos Olímpicos. Actores y estrategias en torno a los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992» . . . . .	177
<b>Sociedad</b>	
Faustino Miguélez / Pilar Carrasquer	
«La repercusión laboral de los Juegos Olímpicos» . . . . .	188
Andreu Clapés	
«Voluntarios Barcelona'92: la gran fiesta de la participación» . . . . .	206
John MacAloon	
«Barcelona'92: un punto de vista desde la antropología cultural» . . . . .	223
<b>Urbanismo</b>	
Lluís Millet	
«Los Juegos de la Ciudad» . . . . .	232
<b>Economía</b>	
Ferran Brunet	
«Análisis económico de los Juegos Olímpicos de Barcelona'92: recursos, financiamiento e impactos» . . . . .	250
<b>Tecnología</b>	
Ferran Pastor / Jordi López	
«Barcelona'92: las estrategias de la tecnología» . . . . .	286
Josep Bertran	
«La imagen de la tecnología en los Juegos Olímpicos de Barcelona'92» . . . . .	303
<b>Epílogo</b>	
Fidel Sust	
<i>Director General de Deportes de la Generalitat</i>	
«La herencia deportiva de los Juegos de Barcelona» . . . . .	311
<b>Bibliografía sobre Barcelona'92</b>	
Dolors Aparicio . . . . .	317
<b>Apéndice</b>	
Centro de Estudios Olímpicos y del Deporte.	
Cátedra Internacional de Olimpismo.	
Fundación Barcelona Olímpica . . . . .	329

## ASÍ COLABORÓ EL COMITÉ OLÍMPICO ESPAÑOL EN EL ÉXITO DEL'92

MANUEL LLANOS<sup>1</sup>

La experiencia adquirida en España durante los años previos a los Juegos Olímpicos, con la organización de grandes acontecimientos deportivos y fundamentalmente con la organización del Campeonato del Mundo de Fútbol de 1982, planteó al Comité Olímpico Español (COE) y demás instituciones deportivas del país la necesidad de que el Equipo Olímpico Español obtuviera unos resultados suficientemente dignos en los Juegos Olímpicos de Barcelona. De no lograrse se corría el riesgo de que, a pesar del gran esfuerzo de organización, el público español saliera decepcionado.

El Comité Olímpico Español, independientemente de su participación en los órganos de gobierno del COOB'92, desde 1987 puso en marcha, unas veces por propia iniciativa y otras de acuerdo con otras instituciones, unos planes que se encuadran en los cinco programas siguientes:

- Programa ADO'92, auténtico motor de los éxitos deportivos obtenidos por los deportistas españoles.
- Programa de Organización y Apoyo Logístico, por el que se garantizaba el bienestar y los medios materiales al Equipo Olímpico Español acorde con el esfuerzo realizado durante cinco años.
- Programa de Información y Seguimiento Técnico, a través del cual se pudo transmitir día a día la confianza necesaria a directivos, técnicos y deportistas, antes y durante la celebración de los Juegos, a través del conocimiento exhaustivo de todas las circunstancias y detalles que acompañaban a la propia competición. Por otra parte, se ofreció la mayor

1. Licenciado en Educación Física por el Instituto Nacional de Educación Física de Madrid. Miembro de la Comisión Técnica de ADO'92. Director de Deportes del Comité Olímpico Español. Director ejecutivo del Máster de Alto Rendimiento Deportivo de la Universidad Autónoma de Madrid.

información posible, veraz y objetiva, a los medios de comunicación, elementos indispensables para crear un ambiente de «euforia controlada», necesaria para la consecución del éxito, del que el Comité Olímpico Español estaba convencido una vez realizados los programas descritos anteriormente.

— Programa de Asesoramiento y Apoyo del Gabinete de Prensa a los Medios Informativos.

— Programa de Apoyo y Asesoramiento a la Familia Olímpica Española.

## 1. PROGRAMA ADO'92: UNA INICIATIVA PARA EL DEPORTE DE ÉLITE

El programa de la Asociación de Deportes Olímpicos (ADO'92) nació en 1988 como una iniciativa básica para el apoyo al deporte de élite con vistas a la importante cita de Barcelona'92. Este apoyo se concretó con la entrada, por primera vez en la historia del deporte español, de patrocinadores privados que hicieron posible la financiación de unos planes específicos de preparación olímpica.

La Asociación de Deportes Olímpicos estaba integrada por tres organismos, Comité Olímpico Español (COE), Consejo Superior de Deportes (CSD) y Radio Televisión Española (RTVE), que formaron una asociación sin ánimo de lucro y enfocada a la obtención de recursos financieros para el apoyo a la preparación olímpica del deporte español. Representantes de estos tres organismos integraban la Junta Directiva del ADO'92, que era el órgano rector de las directrices que se habían venido siguiendo desde su fundación para adecuar a la preparación olímpica los recursos obtenidos.

ADO'92 funcionó como una entidad privada de gestión que administraba y remitía a cada Federación las aportaciones económicas que provenían de los patrocinadores, a la vez que controlaba el desarrollo de los diferentes planes deportivos que las Federaciones presentaban cada año.

En 1988, y después de algunos meses de trabajo e intercambio de ideas, por parte de un equipo organizado por el secretario de Estado para el Deporte, Javier Gómez Navarro, se puso en marcha el COE, con Carlos Ferrer Salat a la cabeza, cuya experiencia y visión empresarial, así como su modelo de organización basado en una participación técnica muy

destacada de las Federaciones Deportivas Españolas, resultaron básicos.

Uno de los aspectos que más claramente vieron los socios iniciales del Programa ADO'92 (CSD y COE) fue que este proyecto debía ser única y exclusivamente financiado por la empresa privada mediante el patrocinio de los diferentes deportes olímpicos que iban a estar presentes en el programa de Barcelona'92.

Eran 28 disciplinas que requerían a su vez 28 empresas dispuestas a embarcarse en una travesía hasta ese momento desconocida por la mayoría de ellas. Se trataba de la difícil tarea de reunir un selecto grupo de empresas dispuestas a invertir una media de 100 millones de pesetas anuales desde 1988 hasta 1992.

#### *Compensaciones al patrocinador*

Un elemento fundamental era lo que se podría ofrecer al patrocinador para que considerara atractiva la idea. Una alternativa tomó forma inmediatamente; hacía falta un tercer socio que ofreciera algo innovador, verdaderamente atractivo y ése no podía ser otro que la televisión.

En aquella época Televisión Española (TVE) se presentaba como el tercer punto básico del programa, puesto que el rendimiento publicitario que podrían tener las empresas de ADO'92 durante los años siguientes, podía ser mayor si uno de los socios del proyecto era el medio que gozaba de mayores índices de audiencia en el mundo del deporte. Si a esto sumamos el hecho de que Televisión Española ofrecía a los patrocinadores un atractivo descuento en sus tarifas de publicidad, no cabe duda de que la opción de intentar que participasen en esta idea era no sólo acertada sino, incluso, necesaria.

#### *Capacitación de los recursos financieros*

La gestión del presidente del COE, Carlos Ferrer Salat, ante alguna de las empresas más importantes del país fue básica para que ADO'92 pudiese contar con recursos cercanos a esos 2.300 millones de pesetas para 1988 y, por ende, el deporte de alta competición de nuestro país estuviese respaldado de forma muy importante en el aspecto económico, no sólo por el Programa III del CSD, sino también gracias a la

aportación de la empresa privada. Había nacido, con este programa, una forma de financiación que, indefectiblemente, será la que el deporte de alta competición necesitará en el futuro para no depender en exceso de las aportaciones gubernamentales.

#### *Funcionamiento deportivo del programa*

Una vez conseguida la financiación, la base del Programa ADO'92 la constituía, lógicamente, la estructura deportiva que se iba a seguir. No se trataba sin más de recibir un dinero de una empresa y pasarlo a la correspondiente Federación para aumentar su presupuesto anual, sino, muy al contrario, cuidar de que esos recursos con carácter finalista se empleasen efectivamente en la preparación de los mejores deportistas de cada especialidad.

Para ello, la Comisión Técnica de ADO'92 —a la que pertenecieron a lo largo del período olímpico Manuel Fonseca (1987), Alfredo Goyeneche (1987-1992), Fernando Sánchez Bañuelos (1988-1992), Manuel Llanos (1988), Ramiro Merino (1989), Francisco Guzón (1990-1992) y Stephan Pasczyk (1991-1992)— mantuvo una serie de reuniones con cada una de las Federaciones con el fin de conocer sus necesidades y ajustar las cantidades anuales a percibir en función de la importancia del deporte y de su nivel de gasto.

Una vez establecidas estas cantidades y asignados los patrocinadores de cada deporte, se procedió a elaborar con cada Federación un doble programa, económico y deportivo, que fuera la pauta por la que deberían guiarse ADO'92 y las propias Federaciones para su funcionamiento anual. En estos programas eran los responsables federativos quienes proponían a ADO'92 las partidas para las que necesitaban dinero y, por otro lado, los objetivos deportivos que pretendían alcanzar para continuar dentro del programa.

Ni que decir tiene que, sobre todo durante el primer año, esta nueva forma de trabajar trajo algunos problemas de relaciones con las diferentes Federaciones, poco acostumbradas a un control y un seguimiento tan estricto de sus gastos y de sus resultados deportivos, pero era un ajuste lógico que, con el tiempo, se fue limando hasta llegar a funcionar, en la mayoría de los casos, de forma prácticamente automática.

<i>Patrocinador</i>	<i>Aportación en M. Pesetas</i>
Coca-cola	1.445
Castellblanch	117
Banco Exterior	681
Freixenet	367
Seat	722
Hispano Americano	867
Endisa	285
Banesto	722
Seguros La Estrella	577
Leche Pascual	867
Cuétara	462
BBV	292
Uralita	88
Renfe	578
Unesa	578
Bimbo	722
Pikolín	231
Tabacalera	1.054
Nestlé	578
Nutrexpa	231
Camp	155
BCI	156
Huarte	40
Banco de Santander	104
ONCE	403
Kelme	95
Iberia	120
Santa Lucía	60
<b>Total</b>	<b>12.597</b>

**Patrocinadores ADO, programa Barcelona'92**

En el aspecto deportivo, el Programa ADO'92 no se basó simplemente en unas becas a los mejores deportistas de cada especialidad. Las propuestas de ayuda abarcaban los siguientes aspectos:

- asignaciones anuales para los deportistas que en función de sus necesidades oscilaron entre un mínimo de 840.000 pesetas y un máximo de 7.800.000 pesetas (la media estaba en torno a los 3.000.000 de pesetas en 1992);

- contratación de los mejores entrenadores en cada dis-

ciplina para poder preparar a los atletas con las técnicas más avanzadas;

— financiación para realizar concentraciones, tanto en España como en el extranjero, según las necesidades de cada deporte;

— asistencia a las mejores y más importantes competiciones;

— financiación para la adquisición del material más avanzado tecnológicamente;

— controles biomédicos de alta especialización, por medio de la unidad adquirida por ADO'92, y a través de los diferentes controles realizados por el equipo médico del COE.

### *Seguimiento técnico*

El departamento deportivo de ADO'92 no se ha conformado con el análisis frío de los resultados o las periódicas reuniones de la Comisión Técnica con las Federaciones. Un equipo de profesionales del mundo de la Educación Física realizó durante todos aquellos años un puntual seguimiento de cada uno de los deportes en sus competiciones más importantes, en concentraciones y en entrenamientos. Los correspondientes informes, junto con los resultados finales de cada competición prevista en el programa anual de las Federaciones, daban como resultado un análisis de cada disciplina por parte de la Comisión Técnica, que era trasladado a la Junta Directiva quien tomaba las decisiones correspondientes.

### *De la cantidad a la calidad*

Casi 900 deportistas componían la nómina ADO'92 en enero de 1989. Se decidió realizar la selección de los mejores deportistas de cada especialidad a lo largo de duras y exigentes pruebas anuales. Esta decisión fue polémica por su dureza, pero los hechos dieron la razón a los planteamientos de la Comisión Deportiva. Al final llegaron a la competición olímpica los mejores deportistas: 268; por el camino se habían quedado más de 600.

## 2. PROGRAMA DE ORGANIZACIÓN Y APOYO LOGÍSTICO AL EQUIPO OLÍMPICO ESPAÑOL

Una vez finalizados los Juegos Olímpicos de Seúl, se comenzó a estructurar lo que sería el Programa de Organización y Apoyo Logístico del Equipo Olímpico Español. Las experiencias anteriores no eran suficientes, ya que las circunstancias y las responsabilidades en esta ocasión serían muy especiales.

Un gran acierto del COE fue poder contar desde el principio con tres personas de experiencia y que repetían responsabilidades: Alfredo Goyeneche, vicepresidente primero del COE y Joaquín Dualde, jefe de Misión, como cargos institucionales; y Joaquín Agulla, jefe de Misión adjunto, sobre quien recaía la responsabilidad profesional de la Misión Olímpica.

Las diferentes áreas de trabajo fueron diseñadas antes de comenzar a operar formalmente, y debían cumplir unos plazos previamente establecidos, aunque previendo una capacidad de ajuste temporal en su desarrollo. En este Programa participaron cinco cargos institucionales y dieciocho profesionales.

### *Equipamiento*

Dos años antes del comienzo de los Juegos se inician los trabajos sobre equipamiento o uniformidad que abarca los atuendos de desfile, de tiempo libre y de competición. Hay que destacar que el Comité Olímpico Español se hacía cargo de la aportación, por primera vez, de la ropa de competición a todos los deportistas y modalidades deportivas por muy específico y técnico que fuera el deporte. Esta medida aseguraba una identificación unificada que se valoraba como muy positiva, pero que por contra hacía más complejo el diseño y la fabricación de las prendas.

El atuendo de tiempo libre fue elegido por una comisión, después de realizarse diferentes pruebas con varios tejidos y colores, así como con una importante cantidad de complementos.

El diseño del atuendo de competición debía adaptarse a las necesidades de cada modalidad deportiva, pero manteniendo una identificación común para todo el equipo olímpico.

pico, especialmente a través del color. Las diversas opciones que se presentaron para cada deporte y modalidad fueron seleccionadas por una comisión y ratificadas posteriormente por cada federación.

El calzado de competición fue de libre elección por parte de los deportistas y equipos.

Quince días antes del comienzo de los Juegos Olímpicos se hizo entrega de la totalidad del vestuario, en embalaje individual, a todos los deportistas, técnicos y oficiales que componían el Equipo Olímpico Español. En la Villa Olímpica se habilitó un almacén-taller para realizar los cambios y arreglos necesarios.

Como resumen basta decir que se confeccionaron un total de 34.600 prendas, correspondientes a 250 patrones diferentes y a cada miembro del equipo olímpico le correspondieron un mínimo de 57 prendas.

### *Viajes*

Se programaron los viajes de forma individualizada, atendiendo las sugerencias de los técnicos y deportistas hasta el punto que hubo equipos y deportistas que llegaron a Barcelona diez días antes del comienzo de los Juegos y otros, en cambio, llegaron horas antes de competir. Se dio el caso anecdótico de deportistas que asistieron a la Ceremonia de Inauguración y volvieron a sus lugares de entrenamiento, fuera de Barcelona, hasta el mismo día de competir. Con esta estrategia se quería respetar los programas de preparación.

Aquellos deportistas que finalizaban sus actuaciones tenían 48 horas para retornar a sus lugares de origen, con el fin de que no se produjeran interferencias en la concentración de los demás miembros del Equipo Olímpico.

### *Acreditaciones*

El plan de viajes estaba perfectamente coordinado con el programa de acreditaciones. Estaba predeterminado el día y la hora de llegada de cada deportista o equipo con el fin de no crear tiempos muertos en el acceso a la Villa Olímpica. Ningún deportista español o miembro de la Misión Olímpica tuvo que esperar más de quince minutos para acreditarse.

### *Alojamientos*

La misión española se situó en la primera línea de edificios frente al puerto olímpico, en el centro neurálgico donde se encontraban ubicados los servicios generales (restaurante, banco, salas de recreo, lavanderías, paradas de autobús, etc...). En la elección del lugar colaboró y asesoró la Comisión de Atletas del COE.

Seis meses antes de comenzar los Juegos se realizó la primera distribución de apartamentos por deportes, sexos y edades. Un mes antes de abrirse la Villa Olímpica cada apartamento tenía asignación concreta.

En resumen, se puede afirmar que un deportista, una vez que llegaba al aeropuerto, tardaba entre 30 y 45 minutos en estar perfectamente alojado y acomodado en la Villa Olímpica.

### *Servicios médicos*

Aunque para estos Juegos todos los deportes llevaron su médico y su fisioterapeuta, en la Villa Olímpica se montó una clínica permanente (coordinada por el doctor Marcos Becerro) para los deportistas y demás miembros de la misión que necesitaran de servicio médico de urgencia.

### *Entrenamientos precompetición*

Los entrenamientos organizados desde la apertura de la Villa Olímpica hasta el comienzo de los Juegos, se programaron en contacto con los técnicos de los diferentes deportes, un mes antes de la fecha de apertura, y se comunicó al COOB las necesidades y los horarios más apropiados, controlándose este aspecto tan importante, sobre todo para los deportes de equipo y deportes de precisión.

### *Relaciones externas*

Con el fin de hacer la estancia en la Villa Olímpica confortable, y a la vez, seria, el Departamento de Relaciones Externas programó y organizó las visitas de familiares, directivos, periodistas, etc., teniendo muy presente que el deportista necesitaba concentración y descanso.

Como balance final, se pudo constatar que el Programa de Organización y Apoyo Logístico al Equipo Olímpico Español no recibió ni una sola queja sobre su cometido, ni antes ni durante la celebración de los Juegos Olímpicos.

### 3. PROGRAMA DE INFORMACIÓN Y SEGUIMIENTO TÉCNICO DEL EQUIPO OLÍMPICO ESPAÑOL

El programa de seguimiento del Equipo Olímpico Español se planteó para cumplir dos objetivos:

a) Obtener un informe considerablemente amplio y objetivo del desarrollo de la competición olímpica y otras incidencias relacionadas con la participación española.

b) Prestar el mayor apoyo posible a técnicos y deportistas, a través de la presencia de personas vinculadas a su preparación y al Comité Olímpico Español, durante las competiciones y demás situaciones relacionadas con el área técnica.

Alcanzando estos objetivos se cubrían, además, una serie de medidas preconcebidas, como ofrecer una rueda de prensa diaria en el Centro Principal de Prensa para aportar a los medios de comunicación la valoración del COE el Equipo Olímpico Español. Por otra parte, también se mantenía la relación directa con los diferentes federativos, técnicos y deportistas durante la actividad, y se recopilaba diariamente el material de base necesario para el informe final.

Las directrices del trabajo de seguimiento fueron marcadas por Alfredo Goyeneche, vicepresidente primero del COE y presidente de la Comisión de Alta Competición.

#### *Fases del Programa Antes de comenzar los Juegos Olímpicos*

El 4 de junio de 1992 se envió un proyecto de visitas al director general de Deportes del CSD, Manuel Fonseca, para coordinar los horarios y los responsables de las diferentes instalaciones olímpicas. El programa fue desarrollado por orden del señor Fonseca, por Daniel Carbonell, director de Relaciones con las Federaciones Internacionales y Comités Olímpicos Nacionales del COOB'92 y por Manuel Llanos, director de Deportes del COE.

De las diferentes visitas a las instalaciones se requirió la siguiente información:

- Accesos de deportistas y oficiales a las instalaciones.
- Aparcamientos (público, deportistas, oficiales, Vips).
- Vestuarios.
- Zonas de calentamiento.
- Zonas de competición y sus características.
- Lugares para ruedas de prensa en las instalaciones.
- Servicios sanitarios.
- Circuitos interiores de las instalaciones.

Como resultado de estas visitas se elaboró un cuadro donde se recogía toda la información de interés de todas y cada una de las instalaciones donde se celebrarían los Juegos: personas responsables de las diferentes áreas, teléfonos de contacto, accesos, etc. Además se comprobaron *in situ* las distancias y los tiempos de desplazamiento entre las diferentes instalaciones deportivas para prever posibles imprevistos.

Previo al inicio de las competiciones olímpicas y entre los días 16 y 23 de julio se programaron diversas asistencias, tanto a los lugares de entrenamiento de deportistas y equipos como a la Villa Olímpica y al Centro Principal de Prensa, para analizar el funcionamiento de las diversas instalaciones y demás elementos logísticos y, sobre todo, para poder cambiar impresiones y confraternizar con los equipos que ya se encontraban en Barcelona.

Por primera vez en la historia, un mes antes del comienzo de los Juegos el Comité Olímpico Español tenía la información para poder planificar, sin sobresaltos de última hora, la actividad deportiva de nuestros representantes. Así lo venían haciendo Comités Olímpicos como los de Estados Unidos, Alemania, Gran Bretaña, Italia, etc...

Se creó un equipo de seguimiento formado por: Fernando Sánchez Bañuelos, director técnico de ADO'92; Juan Carlos Razquin, técnico de ADO'92; Cipriano Garro, técnico de ADO'92; Nicolás Terrados, médico de ADO'92; Esteban Gorostiaga, médico de ADO'92; Silvio Rubio, médico de ADO'92, y Manuel Llanos, director de Deportes del COE.

El equipo residió durante los Juegos en la Villa Olímpica. Las personas pertenecientes a ADO'92, además de su trabajo específico de seguimiento y apoyo biomédico, según los ca-

sos, aportaron la información necesaria para el COE. En este Programa participaron un cargo institucional y siete profesionales.

### *Durante la celebración de los Juegos Olímpicos*

El plan de trabajo desarrollado día a día durante la celebración de los Juegos seguía el siguiente esquema.

La jornada comenzaba a las 8.00 horas, en el Hotel Princesa Sofía, lugar de residencia de los responsables institucionales del COE, con la entrega a Alfredo Goyeneche (portavoz del COE) de un informe con la documentación sobre los resultados del día anterior y las previsiones del día. Posteriormente, dicho documento se enriquecía con los comentarios y las incidencias puntuales sobre los deportistas, la Villa Olímpica, etc., y se completaba con el informe médico necesario. A las 8.30 se celebraba una reunión en las oficinas del COE en el Centro Principal de Prensa (CPP), para completar datos y acabar de preparar la rueda de prensa diaria.

Entre las 9.00 y las 9.10 comenzaba la rueda de prensa en el CPP. Era moderada por una persona designada por el COOB y presidida, normalmente, por el vicepresidente primero del COE, Alfredo Goyeneche, y por el secretario general del COE, Feliciano Mayoral. La metodología seguida consistía en la exposición de resultados por deportes, así como una sucinta valoración de los mismos. En algunas ocasiones, deportistas que habían destacado el día anterior fueron invitados a asistir. A su término, comenzaba el trabajo de campo programado para ese día.

A las 24.00 horas se celebraba una reunión en la sede del COE de la Villa Olímpica de todo el equipo de seguimiento. Cada miembro del equipo aportaba la documentación informática de los resultados de los deportes que le correspondían, así como su valoración personal, y se elaboraba un documento resumen. Finalmente, se repasaba el programa del día siguiente a fin de realizar los ajustes necesarios al programa previo. Al finalizar la reunión, a la 1.30 horas, se enviaban por fax los resultados oficiales a la sede del COE en el Hotel Princesa Sofía, finalizando de esta forma la jornada.

Las ruedas de prensa se consideraron de gran utilidad, ya que evitaban, en muchos casos, que los periodistas tuvieran que asistir a la Villa Olímpica. Al finalizar las ruedas de

prensa, comenzaba la jornada de seguimiento de las competiciones donde participaban equipos o deportistas españoles.

Se puede afirmar que el trabajo realizado ha cubierto con creces los objetivos marcados en principio. Se ha podido controlar el desarrollo de la competición y se han podido elaborar informes objetivos puntuales de todas las incidencias deportivas del Equipo Olímpico Español, aportando a la prensa una información objetiva y adecuada, indispensable para la estabilidad de los deportistas. Incluso en alguna jornada el portavoz indicaba el deporte, el lugar y la hora donde se podían obtener éxitos deportivos.

#### 4. PROGRAMA DE ASESORAMIENTO Y APOYO DEL GABINETE DE PRENSA A LOS MEDIOS INFORMATIVOS

##### *Distribución de acreditaciones*

Con anterioridad al inicio de los Juegos, y como indica la Guía de Medios del Comité Olímpico Internacional, era el Comité Nacional correspondiente el encargado de acreditar a todos los medios nacionales sin derechos adquiridos.

Para ello y dada la dificultad que entrañaba el reparto de acreditaciones, porque la demanda era superior al número que había concedido el COI, se creó una comisión en la que estaban representados el COE (en la persona de Antonio Bustillo), el COOB'92, la Asociación de Periodistas Deportivos, la Asociación Nacional de Redactores Gráficos y de la que formaba parte también el señor Mercé Varela, como representante español en la Comisión de Prensa del COI.

Esta Comisión, creada un año antes de los Juegos, acreditó finalmente a 500 profesionales de los medios de comunicación, satisfaciendo la práctica totalidad de peticiones recibidas.

##### *Grupos de trabajo*

El Gabinete de Prensa del COE instaló dos oficinas de trabajo y constituyó un grupo de apoyo durante la celebración de los Juegos.

Una de las oficinas estaba instalada en el Centro Principal de Prensa, conscientes de que era el centro neurálgico de los profesionales de la información, así como el lugar de trabajo

de los principales periódicos y agencias nacionales e internacionales. Su trabajo principal consistió en atender toda la demanda de información referida al Equipo Olímpico Español y facilitar toda la información generada por el Comité Olímpico Español.

La segunda oficina se instaló en la Villa Olímpica, constante fuente de noticias, y en esta ocasión motivo de una gran demanda informativa por parte de los medios de comunicación. Su misión principal era regular el acceso de la prensa a la Villa y poner en contacto a los periodistas con los componentes del Equipo Olímpico Español, así como facilitar la información generada por el COE.

También se proporcionó el espacio necesario para la instalación de un *set* de Televisión Española (TVE) y otro para Radio Nacional de España (RNE).

El Gabinete de Prensa contó además con un Grupo de Apoyo, constituido por un grupo de profesionales de la información que diariamente acudían a los distintos lugares de competición y que redactaban un informe sobre la actuación de los deportistas españoles. Este grupo de trabajo colaboraba asimismo con las oficinas instaladas en el Centro Principal de Prensa y en la Villa Olímpica.

### *Ruedas de prensa*

Desde el día anterior al inicio de los Juegos, y hasta el día de su finalización, el COE ofreció una rueda de prensa diaria a las nueve de la mañana, por medio de su portavoz Alfredo Goyeneche. A esta rueda de prensa acudieron también, en diversas ocasiones, el presidente del COE, Carlos Ferrer Salat, y el secretario de Estado para el Deporte, Javier Gómez Navarro, así como aquellos deportistas españoles que consiguieron medallas.

A petición de los profesionales que acudieron a los Juegos de Barcelona, todas las tardes se ofrecía una reunión informativa, como complemento de las ruedas de prensa matutinas, en la que se daba cuenta de las noticias más importantes acontecidas durante la jornada, y se ofrecía el programa de participación de los representantes españoles del día siguiente.

El Gabinete de Prensa del COE también realizó la presentación a los medios de comunicación de alguno de los equi-

pos que tomaron parte en los Juegos. Además se elaboró un Libro de Participación en el que se incluía la ficha de todos los componentes del Equipo Olímpico Español, con la originalidad de que se insertaba una dedicatoria de cada uno de los deportistas.

El total de profesionales y voluntarios que trabajaron en este Programa fue de once personas.

## 5. PROGRAMA DE APOYO Y ASESORAMIENTO A LA FAMILIA OLÍMPICA ESPAÑOLA

Dos años antes de los Juegos Olímpicos se comenzó a trabajar en este Programa, ya que los componentes de la Familia Olímpica Española, constituida fundamentalmente por miembros del COE y patrocinadores de ADO'92, estaban muy sensibilizados y motivados para asistir a los diversos acontecimientos olímpicos.

### *Entradas y acreditaciones*

Los apartados más delicados antes de la celebración de los Juegos, correspondieron a la reserva de entradas y solicitud de acreditaciones. Al COE le correspondió hacer reservas de entradas para entidades deportivas de Barcelona, para las Federaciones Españolas y Autonómicas, para los miembros del COE, para los patrocinadores de ADO'92 y para los diferentes compromisos institucionales.

El número total de reservas de entradas se aproximó a las 45.000, lo cual da idea del esfuerzo de gestión realizado por el COE, aumentado por la gestión de las solicitudes de acreditaciones para los miembros de la Familia Olímpica.

### *Oficina institucional del COE en Barcelona*

Una semana antes de la inauguración de los Juegos, se abrió una oficina de gestión en el Hotel Princesa Sofía, cedida desinteresadamente por el señor Joan Gaspart, como centro de operaciones institucionales del COE.

En esta oficina se ejecutaron las gestiones de entradas y acreditaciones comentadas anteriormente. Se atendieron todas las peticiones de información y asesoramiento demand-

dadas por la Familia Olímpica, como: aclaración de calendarios y horarios, reserva de entradas de máxima demanda, reserva de plazas para la visita a la Villa Olímpica, distribución de obsequios y recuerdos, distribución del parque de automóviles, etc.

Además se coordinaron los actos patrocinados por el COE y su presidente, organizándose los protocolos e invitaciones, así como las atenciones a otros Comités Olímpicos Nacionales y Federaciones Internacionales.

Comentario especial merece la atención que el presidente del COE dedicó a la familia real, a la que se le preparó cuidadosamente un programa de asistencia a los acontecimientos deportivos. Una vez recibida la información diaria de la Villa Olímpica, se proponía una serie de asistencias a las competiciones, en función de la previsión de los resultados y estudiando los horarios. Fue, sin duda, un trabajo altamente gratificante.

El Programa fue organizado por el secretario general del COE, Feliciano Mayoral, en tanto que representante institucional, y Antonio Pérez de Guzmán como responsable profesional. El equipo lo formaron seis profesionales, tres voluntarios y nueve conductores.

## 6. REFLEXIONES SOBRE LA PARTICIPACIÓN ESPAÑOLA

Cuatro años después de los Juegos Olímpicos de Barcelona'92, los resultados obtenidos en el terreno deportivo continúan haciéndonos reflexionar y de alguna forma nos obligan a extraer, diariamente, algunas conclusiones necesarias para seguir aplicándolas como actuales.

El hecho de que el Equipo Olímpico Español obtuviera 22 medallas y 40 diplomas, constituye una realidad histórica que era impensable para el público español. Y más importante, si cabe, es constatar la distribución de las medallas por modalidades deportivas. Hasta doce deportes obtuvieron medalla (Atletismo, Boxeo, Ciclismo, Fútbol, Gimnasia, Hockey, Judo, Natación, Waterpolo, Tenis, Tiro con Arco y Vela), correspondiendo 14 de ellas a hombres y 8 a mujeres. Además hay que sumar la obtención de diplomas olímpicos en la práctica totalidad de las disciplinas y los importantes resultados obtenidos en los deportes de demostración.

Un dato realmente significativo ha sido que el número de deportistas españoles que han participado, tanto a nivel individual como integrados en algún equipo, ha sido de 447, y de este número 231 han obtenido medallas o diplomas; la proporción es muy significativa. Nunca se había producido la situación de que un país mejorara un 500% su actuación en unos Juegos Olímpicos, por el hecho de ser anfitrión.

Los resultados confirman, por lo tanto, la fiabilidad de un sistema de trabajo que emana de una planificación por objetivos a medio y largo plazo y a un sistema de financiación conjunto y coordinado entre los recursos públicos y privados.

El Estado y la financiación privada han hecho un esfuerzo muy estimable. Pero es necesario aclarar, desde un principio, que la financiación privada ha aportado un importísimo contingente de recursos que no fue un complemento de la financiación pública, sino un suplemento sin el cual no es posible llegar a las exigencias que se plantean en los niveles olímpicos actuales. El éxito del sistema se ha demostrado en el momento en que los patrocinadores han irrumpido en nuestro deporte y sólo a partir de ese momento.

No conviene olvidar, por justicia, que en 1987 el deporte olímpico español tenía ya un nivel determinado y que desde luego el programa ADO'92 no arrancaba de cero, ni mucho menos. Las Federaciones Deportivas Españolas y el Comité Olímpico Español estaban representando su papel en el entorno internacional, con financiación pública casi exclusivamente.

A partir de los Juegos Olímpicos de Seúl y con un año de rodaje de ADO'92, las cosas se plantean de manera más formal. Aparecen conceptos innovadores propios de la empresa y de la iniciativa privada, como: programas por objetivos, rentabilidad deportiva, imagen pública, nivel de cumplimiento, en definitiva, «invertir más y mejor».

Este cambio en la filosofía y en la cultura del deporte olímpico español se fue implantando, progresivamente y tras duros trabajos, entre los años 1988 y 1992, cosa que nos permite considerar que ésta ha sido la gran aportación de la iniciativa privada y que en ningún caso debe perderse. Ahora todos los estamentos promotores del deporte, saben o pueden saber dónde, cómo y cuándo deben intervenir para cumplir sus objetivos.

**MEDALLERO DE LOS JUEGOS OLÍMPICOS  
DE BARCELONA'92**

<i>País</i>	<i>Oro</i>	<i>Plata</i>	<i>Bronce</i>	<i>Total</i>
EUN	45	38	29	112
USA	37	34	37	108
Alemania	33	21	28	82
China	16	22	16	54
Cuba	14	6	11	31
España	13	7	2	22

Hasta un total de 64 Comités Olímpicos Nacionales (países) ganadores de medallas.

Con una participación de 179 CON (países).

**MEDALLERO ESPAÑOL POR DEPORTES  
EN LOS JUEGOS OLÍMPICOS**

<i>Deporte</i>	<i>Oro</i>	<i>Plata</i>	<i>Bronce</i>	<i>Total</i>
Vela	7	2	1	10
Atletismo	2	2	2	6
Judo	2			2
Hockey	1	1	1	3
Hípica	1	1		2
Fútbol	1	1		2
Tiro pichón		1		1
Tiro con arco	1			1
Natación	1		2	3
Ciclismo	1			1
Tenis		3	1	4
Piragüismo		2	2	4
Tiro Olímpico		1	1	2
Boxeo		1	1	2
Gimnasia		1		1
Waterpolo		1		1
Polo		1		1
Baloncesto		1		1
Remo		1		1
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>11</b>	<b>48</b>

**MEDALLAS DE ESPAÑA EN LA HISTORIA DE LOS JUEGOS OLÍMPICOS**

<i>Año</i>	<i>Oro</i>	<i>Plata</i>	<i>Bronce</i>	<i>Total</i>
París 1900		Tiro pichón (individual)		
Amberes 1920		Fútbol Polo (equipo)		
Amsterdam 1928	Hípica (equipo)		Vela (monotipos)	
Los Ángeles 1932		Hípica (equipo)		
Londres 1948		Tiro (pistola libre)		
Helsinki 1952			Hockey (equipo)	
Roma 1960			Boxeo (mosca)	
Múnich 1972				
Montreal 1976	Piragüismo (K-4)		Vela (470)	
Moscú 1980	Vela (Flying Dutchman)	Atletismo (50 km marcha)	Natación (100 m mariposa)	
		Piragüismo (K-2 500 m)	Piragüismo (K-2 1.000 m)	
Los Ángeles 1984	Vela (470)	Hockey (equipo)		
		Baloncesto (equipo)	Atletismo (1.500 m)	
		Remo (2 sin timone)	Piragüismo (C-2 500 m)	

Seúl 1988	Vela (Clase Finn)	Tenis (dobles masc.)	Natación (200 m braza) Tiro Olímpico (plato)	
Total	4	12	10	26
Barcelona 1992	Atletismo (1.500 m) Atletismo (20 km marcha) Ciclismo (1 km cronom.) Natación (200 m espalda) Judo (semiliger) fem. Judo (ligero) fem. Vela (470) fem. Vela (Flying) Vela (470) Vela (Finn) Tiro con arco (equipo) Hockey (equipo) fem. Fútbol (equipo)	Tenis (individual) Tenis (dobles) fem. Vela (Europa) fem. Boxeo (peso pluma) Atletismo (decatlón) Gimnasia (rítmica) fem. Natación (waterpolo)	Atletismo (pértiga) Tenis (individual) fem.	
Total	13	7	2	22