

---

# ***Case study.* ISU Grand Prix Final Barcelona**

---

PID\_00243390

Berta Coll López  
Irina González López

---

Temps mínim de dedicació recomanat: 2 hores

---





# Índex

<b>Introducció</b> .....	5
<b>1. L'origen</b> .....	7
<b>2. La proposta de Barcelona (o com convertir un problema en la teva proposta de valor)</b> .....	9
2.1. L'oportunitat .....	9
2.2. L'espai .....	11
2.3. L'organització. Equip de producció .....	12
2.4. Costos d'organització. Pressupost .....	13
2.5. La comunicació .....	15
2.6. L'esdeveniment .....	18
<b>3. Conclusions</b> .....	23
<b>Bibliografia</b> .....	25



## Introducció

«Welcome to the ISU Grand Prix Final»

Possiblement aquesta va ser la frase més esperada per tots els membres que conformàvem l'organització de l'esdeveniment. I una comprovació que tots els esforços havien culminat en un inici de festa perfecte. Els dies posteriors, vam tenir la tranquil·litat d'haver superat amb bona nota allò que durant un any sencer havíem estat preparant. El resultat d'una idea atrevida i potent que havia sorgit quatre anys abans en una roda de premsa que va descol·locar mitja ciutadania.

El Grand Prix Final de patinatge artístic sobre gel és l'esdeveniment culminant del circuit del Gran Prix Series, que, per a aquells que no estan familiaritzats amb aquest esport, és l'equivalent a la final de la Champions League de futbol. Durant dos anys consecutius (desembre del 2014 i desembre del 2015), per alegria de l'organització i de milers de japonesos, la final va tenir lloc a Barcelona.

### Nota

Al Japó, el patinatge artístic sobre gel és un dels esports nacionals, de la mateixa manera que ho pot ser el futbol a Espanya.



## 1. L'origen

La idea d'organitzar a Barcelona un esdeveniment d'aquesta mena va sorgir dins el marc de la desapareguda Oficina de la Candidatura Olímpica Barcelona-Pirineus 2022 (després, 2026<sup>1</sup>). A finals de l'any 2010, l'alcalde Hereu va comunicar la redacció d'una Candidatura Olímpica per a uns Jocs d'Hivern que involucraven la ciutat de Barcelona i els Pirineus catalans. La proposta, que va generar rebombori i queixes, va desembocar en la creació d'una petita –però molt eficient– oficina des d'on es va començar, en primer lloc, a estudiar la viabilitat real d'un projecte com aquell, que, a primer cop d'ull, semblava completament estrambòtic: com Barcelona, una ciutat de sol i platja, s'havia de proposar candidata per a dur a terme uns Jocs d'Hivern, juntament amb uns Pirineus les notícies habituals dels quals eren la falta de neu?

L'Oficina de la Candidatura va desenvolupar durant quatre anys una proposta sòlida i viable en què es va demostrar que Barcelona no només era una ciutat de sol, sinó que, probablement, li convenia ser també una ciutat de fred. Pel que fa als Pirineus, es va demostrar que eren adequats<sup>2</sup> –tant per les seves característiques morfològiques com físiques– per a dur a terme competicions d'alt nivell.

El principal repte, doncs, era fer entendre a barcelonins, catalans, espanyols, i a la resta de ciutadans del món, precisament això: que la ciutat i la muntanya estaven preparades per a acollir competicions d'aquesta mena amb un èxit rotund que rememorés els Jocs del '92. I que, endemés, realitzar un esdeveniment d'aquestes dimensions podia esdevenir molt beneficiós tant per a la ciutat com per als Pirineus. Pel que fa a la ciutat, li permetia, d'una banda, renovar infraestructures i establir noves vinculacions amb el seu entorn, de l'altra, posicionar-se com una ciutat infinitament polivalent, més enllà del sol i la platja. Quant als quals Pirineus, els permetria de situar-se al mapa mundial, vincular-se a una ciutat amb la potencialitat de Barcelona i dotar les diferents estacions d'esquí d'infraestructures modernes; un conjunt de millores que permetria fixar població al territori i dotar-lo amb bones condicions infraestructurals, socials i laborals.

Atès que el gran repte partia de la manca de credibilitat en el projecte per part dels propis ciutadans i d'aquells que haurien d'avaluar una possible candidatura com aquella –els membres de les diferents federacions internacionals de cadascun dels esports, que són els qui atorguen els vots i qui, al capdavall, decideixen quina ciutat acull uns Jocs Olímpics–, es va optar per la forma més evident: organitzar esdeveniments de l'àmbit dels esports d'hivern.

<sup>(1)</sup> Amb el canvi de govern a la ciutat de Barcelona, es va modificar el nom de l'Oficina de la Candidatura Barcelona-Pirineus 2022. El gir de color polític dins l'Ajuntament va fer que la candidatura quedés paralitzada, malgrat que ja estava redactada i preparada per al darrer vistiplau abans de ser presentada al Comitè Internacional. Aquest fet va provocar que la candidatura no entrés dins el termini que estableix el COI per a la presentació amb vista al 2022, i es va decidir de presentar-la per al cap de quatre anys, pels JJOO del 2026.

<sup>(2)</sup> Els estudis d'experts –entre els quals figuraven arquitectes, enginyers, economistes i ambientòlegs–, pel que fa a bona part dels escenaris d'aquella proposta, van ser contrastats amb membres de les diferents Federacions Internacionals, que van avalar la viabilitat de les diverses propostes.

I, dins d'aquell marc d'actuació, es va potenciar el suport a la realització de les copes del món de *snowboard* o dels campionats del món d'esquí alpi IPC, que van celebrar-se a l'estació d'esquí de La Molina. L'any 2011, fins i tot vam poder presenciar dins l'estadi, al Palau Sant Jordi, muntatges tan impressionants com els de les proves de *big air* en els campionats del món. I va ser també dins d'aquest marc on va sorgir l'oportunitat d'entrar a formar part del circuit de ciutats organitzadores de l'ISU Grand Prix Final.

**Nota**

L'estació d'esquí de La Molina aplega un històric organitzatiu important en la realització d'esdeveniments de *snowboard* –n'acumula 9 edicions consecutives entre els anys 2008 i 2016–, i també d'altres competicions com la dels campionats d'esquí alpi IPC l'any 2013.



## **2. La proposta de Barcelona (o com convertir un problema en la teva proposta de valor)**

Barcelona és coneguda per la seva capacitat organitzativa. Els Jocs Olímpics del '92 són considerats uns dels millors de la història. I és on es veu que aquí també som creatius i innovadors. Malgrat l'escassa experiència en pistes de gel, una proposta engrescadora, amb una mirada diferent sobre tot allò que pot envoltar una competició de gel, va bastar per a entusiasmar una Federació Internacional acostumada a les temperatures gèlides del seu circuit habitual (Lake Placid, Salt Lake City, Minsk, Dresden, Kolomna, Moscou, Vancouver, Calgary, Bratislava...).

### **Nota**

A dia d'avui, a tota la ciutat de Barcelona, només es disposa d'una pista de gel de dimensions reglamentàries situada al complex del Futbol Club Barcelona. I té una activitat absolutament frenètica: els primers entrenaments de patinadors comencen a les 5 del matí i està en funcionament, sense interrupcions, fins passades les dues de la matinada, quan acaben els entrenaments de l'equip de cúrling. L'altra pista, la de l'Skating Club Barcelona, no compleix els requisits per a fer-hi cap competició. A la resta de Catalunya, només es disposa d'una altra pista de dimensions reglamentàries, a Puigcerdà.

El mateix repte que suposava una Candidatura d'uns Jocs d'Hivern, es tornava a repetir aquí a més petita escala. La problemàtica prenia forma i es concretava.

La Federació Internacional estava entusiasmada, tot i que les múltiples ocasions en què van visitar la ciutat i els centenars de correus electrònics creuats deixaven entreveure un cert neguit a propòsit de la capacitat que teníem per a organitzar una festa perfecta per al fill predilecte de tot el seu circuit de competicions.

La pressió era produir un esdeveniment perfecte amb un òptim funcionament de l'espai, una bona gestió econòmica i ser capaços de marcar una clara diferència respecte d'altres ciutats; en resum, aconseguir l'excel·lència. I un dels principals reptes va ser la capacitat d'arribar als espectadors, de suscitar interès als mitjans de comunicació i de procurar que l'estadi estigués ple en cadascuna de les competicions.

### **2.1. L'oportunitat**

A vegades, sense voler-ho, les circumstàncies o les decisions que una persona (o grup de persones) pren, la fan ser, inesperadament, radicalment diferent. Però no és fàcil entendre, en el moment precís en què t'enfrontes al problema, que la diferència és sempre molt positiva.

Des d'un primer moment, el plantejament de la celebració de l'ISU Grand Prix Final a Barcelona va ser diferent. És cert que el més senzill hauria estat adaptar les instal·lacions del Palau Sant Jordi a la competició, atès que la pista ja disposa d'unes dimensions reglamentàries, les instal·lacions estan preparades per a grans esdeveniments, i tot allò que s'anomena *back of house* (vestidors, oficines, sales de reunions, *meetings*, sales per premsa, sales vip...) està preparat per tal que, amb quatre modificacions mínimes, s'adapti perfectament als requisits de l'esdeveniment esportiu que calgui organitzar.

Però sir Elton John es va avançar, i va reservar l'espai a l'agenda, just en les mateixes dates, per a oferir un concert. Els pavellons de Montjuïc i la nova Fira de l'Hospitalet tenen massa columnates per a allotjar una pista de 30 x 60 m, i una grada per a 5.000 persones i amb suficient visibilitat.

D'entre les múltiples opcions que ofereix la ciutat, va destacar el Centre de Convencions Internacional de Barcelona (CCIB), un espai dedicat fins a aquell moment exclusivament a la celebració de convencions i congressos, i que mai abans havia estat emprat per a la gestió ni l'organització d'esdeveniments esportius, els quals es regeixen per unes dinàmiques clarament diferents.

Així doncs, allò que en un primer moment semblava l'espai ideal, tenint en compte la facilitat d'ús, l'arranjament i l'adaptació, va ser substituït per una instal·lació completament inexplorada per a la realització d'esdeveniments d'aquesta mena. I l'opció B es va convertir en un espai amb moltes més potencialitats, ja que permetia de dissenyar un esdeveniment amb un discurs coherent i totalment disruptiu.

La millor opció va resultar ser aquella que podia combinar totes les necessitats i activitats amb el discurs narratiu que embolcallava l'esdeveniment. Es van aprofitar les propietats intrínseques del lloc per sumar-les al projecte, fent-lo créixer i dotant-lo de més potencialitat.

L'edifici va acompanyar el discurs inicial que va motivar la Federació Internacional, tot remarcant tres aspectes clau que van afavorir el projecte:

1) El seu emplaçament, en plena zona del Fòrum, des de la façana del qual es pot veure el mar, irradia marca Barcelona: benestar, qualitat de vida, creativitat, progrés. Un discurs mediterrani que va calar en les federacions, els atletes i els assistents.

2) L'edifici disposa d'unes comunicacions perfectes: situat a escassos 45 minuts de l'aeroport de Barcelona, disposa de dues sortides directes a la ronda litoral, una línia de metro i una de tramvia.

3) I conviu envoltat d'hotels de quatre i cinc estrelles. Aquest fet, que a primer cop d'ull pot semblar absolutament secundari, pren gran importància en dinàmiques associades a esdeveniments esportius com ara el trasllat d'esportistes (només els calia creuar el carrer per arribar a l'hotel) i el dispositiu de seguretat necessari. A més, millora infinitament la comoditat dels esportistes, dels àrbitres i de la resta de l'organització implicada, ja que redueix dràsticament el temps de trasllat.

## 2.2. L'espai

El repte era clar i doblement complicat. D'una banda, s'introduïa a la ciutat un esport completament desconegut pels seus habitants, de l'altra, calia convèncer la Federació Internacional de la capacitat organitzativa de la ciutat en aquest tipus de competicions esportives. Mai fins llavors s'havia construït a la ciutat una pista de gel provisional que complís amb tots els requisits exigits en el reglament de la Federació (des de la qualitat del gel, el gruix i el color, fins a l'alçada de la sala). Mai fins llavors s'havia proposat un espectacle d'aquesta mena al ciutadà de Barcelona, completament aliè a aquests esports.

El Centre de Convencions de Barcelona és una instal·lació polivalent amb prou capacitat per a allotjar una competició com l'ISU Grand Prix. L'impecable estat de conservació i la bona imatge que transmet va permetre convertir la gran sala polivalent de l'edifici en una pista de gel de mides reglamentàries, amb grades per a cinc mil espectadors en l'edició del 2014, que va ampliar-se fins als cinc mil cinc-cents en l'edició de l'any següent gràcies a una lleugera modificació en el seu disseny. L'alçada de l'espai va permetre d'instal·lar un *rigging* amb la il·luminació necessària, així com setze projectors per a generar un dels *videomappings* més potents que s'havien dut a terme a la ciutat.

Al lateral de la grada es van construir oficines, vestidors, sales de gestió del voluntariat, controls antidopatge, àrees d'escalfament per als esportistes, magatzems, sales mèdiques, sales de reparació de patins provisionals, etc.

A les plantes superiors de l'edifici es van adaptar diferents espais per a la premsa, i es van habilitar zones com a menjadors per a l'organització i el voluntariat, sales vip i oficines complementàries. El vestíbul d'accés es va transformar en un passeig amb estands vinculats a l'esport.

Pel que fa a l'abastiment d'aigua, es van mobilitzar quatre camions cisterna i es van congelar quinze mil litres d'aigua. Dit així sembla una gran malbaratament d'un recurs preuat, però es tracta d'una quantitat irrisòria si tenim en compte que una piscina olímpica utilitza, pel cap baix, dos milions i mig de litres d'aigua.

### Nota

Cal tenir en compte que, en una competició d'aquest tipus, els entrenaments comencen cada dia a les 5 del matí, per la qual cosa la instal·lació inicia la seva activitat a les 4.30 de la matinada. L'espectacle s'encadena amb els entrenaments i finalitza prop de la mitjanit, quan es tanquen les portes i s'inicien els controls antidopatge.

### Rigging

Estructures tubulars metàl·liques que s'utilitzen, sobretot en esdeveniments, per a penjar-hi la il·luminació, les pantalles, etc.

Diferents imatges de la pista de gel provisional, grades per a periodistes i zona verda televisada



Imatges © Laboratori 885

Tot plegat va suposar l'adaptació provisional en una setmana de més de 14.000 m<sup>2</sup>.

El pressupost acotat de què es disposava per a fer l'esdeveniment, juntament amb una agenda atapeïda del propi Centre de Convencions Internacional de Barcelona, va implicar que el muntatge s'hagués de dur a terme en cinc dies, fet que va suposar un esforç important en la planificació prèvia dels diferents actors i industrials que hi intervenien.

Per a muntar les grades, van caldre setanta-dues persones distribuïdes en tres torns de treball durant les vint-i-quatre hores del dia, i es van combinar amb cinc persones que gelaven la pista, els electricistes, els experts en *rigging*, els equips de televisió i les brigades que posaven els panells, emmoquetaven i col·locaven mobiliari<sup>3</sup>.

<sup>(3)</sup>Es pot veure el procés de muntatge en la filmació a intervals (*time-lapse*) que trobareu a [goo.gl/jkmML4](https://goo.gl/jkmML4)

### 2.3. L'organització. Equip de producció

A nivell organitzatiu intern, el LOC<sup>4</sup> es va dividir en dotze àrees, cadascuna d'elles amb una tasca marcada i definida, estretament relacionades. El pressupost limitat de què es disposava per a promoure un esdeveniment esportiu d'aquesta envergadura va comportar que cada àrea comptés amb un equip de persones molt reduït.

<sup>(4)</sup>LOC són les sigles que s'utilitzen per a referir-se al Comitè Organitzador Local (provenen de l'anglès *Local Organizing Committee*)

Durant l'esdeveniment, el paper del voluntariat va ser clau i l'ajuda va tenir un valor incalculable. Tres mesos abans de la competició, des de la FEDH, es van obrir llistes per a gestionar voluntariat directament vinculat (esportistes federats), on s'especificaven les diferents tasques que l'organització necessitava

reforçar. Els dos anys consecutius en què es va celebrar l'esdeveniment, l'allau de peticions per a formar-ne part va ser espectacular i la gestió del voluntariat en un esdeveniment d'aquest tipus mereix un capítol a part.

Àrea	Tasques
Direcció	Coordinació de les diferents àrees. Control i gestió econòmica, cerca de patrocinadors, contactes amb les federacions.
Infraestructures	Disseny de l'espai, definició de la maquinària, gestió dels diferents proveïdors. Definició de circulacions i accessos.
Operacions	Control <i>in situ</i> de la intervenció de diferents proveïdors. Control del calendari establert.
Prensa	Contacte amb premsa, gestió informació interna/externa, contacte amb periodistes especialitzats, gestió de periodistes i fotògrafs acreditats, xarxes socials.
Imatge	Definició de la imatge global de l'esdeveniment, adaptació a les diferents aplicacions, des de les publicitats fins a la senyalització del propi espai.
Màrqueting i comunicació	Gestió de tot allò referent a la promoció del propi esdeveniment, incloent-hi els anuncis i reclams publicitaris, les gestions amb l'ajuntament per a espais publicitaris (banderoles, opis...).
Seguretat	Definició dels dispositius de seguretat necessaris, traçat de recorreguts, controls de seguretat.
Acreditacions	Gestió de totes les acreditacions del personal que té a veure amb l'organització de l'esdeveniment, des dels diferents proveïdors en etapa de muntatge i desmuntatge fins a la resta d'actors implicats: organització, esportistes, federacions internacionals...
Coordinació esportiva	Gestió i coordinació de tots els aspectes vinculats estretament a la realització de l'esport, amb contacte directe amb la Federació Internacional.
Venda d'entrades	Gestió de tota la venda d'entrades, bloqueig d'espais reservats, emissió d'invitacions i entrades especials, gestió de canvis <i>in situ</i> .
Voluntaris	Gestió dels voluntaris, conjuntament amb la FEDH i la FCEH. Assignació de tasques, horaris, controls.
Protocol	Definició dels estàndards protocol·laris. Redacció d'invitacions, realització de llistes vip, acompanyament vip. Redacció de discursos per a autoritats. Organització protocol·lària dels <i>side events</i> .

#### 2.4. Costos d'organització. Pressupost

L'organització d'actes d'aquesta mena sol tenir associada una despesa que, a primer cop d'ull, pot semblar molt important. Sobretot perquè el retorn econòmic acostuma a ser difícil de comptabilitzar amb precisió. Sí que està demostrat, però, que un esdeveniment com aquest, acompanyat d'una bona organització (cosa que comporta un control pressupostari exhaustiu), és capaç de generar un impacte econòmic molt positiu del qual es beneficia tant la

pròpia ciutat, a nivell de promoció i de posicionament, com molts dels ciutadans, de manera més o menys directa (ocupació hotelera, restauració, mobilitat, consum...).

El Grand Prix, tal com s'ha esmentat anteriorment, ha estat un projecte humil, amb un cost organitzatiu molt ajustat, situat al voltant del milió quatre-cents mil euros. Aquestes xifres poden semblar una barbaritat, però, tot i que no es pot establir una comparació directa ja que cada esdeveniment es genera en un entorn i en unes condicions molt diferents, a tall d'exemple i referència, a continuació s'adjunta una taula amb un seguit de competicions que s'han fet els darrers anys a l'Estat espanyol, on s'especifiquen els costos associats:

<b>Esdeveniment</b>	<b>Cost econòmic aproximat</b>
ISU Grand Prix Final Barcelona 2015-2016 *4 dies de competició, una seu.	1,4 M€
Final Four de Bàsquet *2 dies de competició, una seu. **Es calcula que el cost organitzatiu ronda sempre els 3 M€ ***Es calcula que l'impacte econòmic mitjà estimat és de 32 M€, 7 M€ dels quals és impacte econòmic directe i 25 M€ és impacte indirecte	3 M€
Barcelona Open Banc Sabadell [Trofeu de Tennis Comte de Godó] *8 dies competició, una seu, dues pistes de tennis. **El 75% del pressupost es destina a la construcció/adequació provisional de les instal·lacions ***Dels 10 M€, 1,5 s'obtenen amb la venda d'entrades; 1,5 amb drets de televisió i 7 de patrocinadors (l'Ajuntament de Barcelona com a patrocinador en posa 1,1 M€)	10 M€
Mutua Madrid Open [Tennis Masters 1000 Madrid] *9 dies de competició, una seu, dues pistes de tennis **Es reparteixen 7 M€ en premis. ***10 M€ surten de les arques públiques	20 M€
Mundial de Natació Barcelona 2013 *17 dies de competició. **Es va realitzar en 4 seus: Palau Sant Jordi, Piscina Municipal de Montjuïc, Port Vell i Piscines Bernat Picornell) ***El cost que s'indica és l'aproximat per al total de les quatre seus	25 M€
Copa Mundial de Bàsquet 2014 *15 dies de competició. **Costos repartits entre les 6 seus: Madrid, Barcelona, Bizkaia, Sevilla, Las Palmas de Gran Canaria i Granada	30 M€

A nivell conceptual, hi ha l'entrada de diners per al sosteniment de l'esdeveniment, que es fa a través de tres línies: venda d'entrades, patrocinis i drets televisius. En el cas de l'ISU GPF, els drets televisius tenien restriccions per part de la Federació Internacional, per la qual cosa no s'hi podia comptar. Després d'estudiar la gestió automatitzada de bitllets, d'incrementar el nombre de seients per a espectadors i de generar unes tarifes graduals i escalables que anaven des dels seients vips fins a entrades socials, la venda d'entrades va cobrir prop del 70% dels costos generats a l'hora d'organitzar l'esdeveniment.

Sumat això als ingressos mitjançant els patrocinis i altres conceptes, com ara la venda d'estands a l'*Skating Hall*, podem parlar d'un esdeveniment econòmicament sostenible.

## 2.5. La comunicació

Pel que fa a la comunicació, es va treballar tant amb els mitjans en línia com amb els mitjans convencionals, aplicant-hi estratègies clarament diferents tant pel que fa al temps com a la gestió del contingut. I cal remarcar un element importantíssim com ho va ser la figura d'ambaixador de l'esdeveniment exercida pel patinador espanyol Javier Fernández.

### a) Mitjans convencionals

Tot i que ens pugui semblar llunyà i estrambòtic, el patinatge artístic sobre gel és un dels esports amb majors cobertures i audiències televisives. RTVE va emetre el senyal a cinquanta-set països i la televisió japonesa ASAHI va traslladar un equip mòbil (format per dues unitats mòbils de grans dimensions i un plató televisiu dins el mateix recinte, des d'on feien llargues entrevistes en directe als seus ídols) per a realitzar una emissió totalment personalitzada.

En total, es van produir més de vint hores de contingut televisiu, i se'n van emetre quinze en directe i seixanta més en diferit. Això va suposar, només a nivell de l'Estat espanyol, una audiència acumulada de 7.486.000 espectadors. A nivell internacional, es va arribar a més de 160 milions de cases.

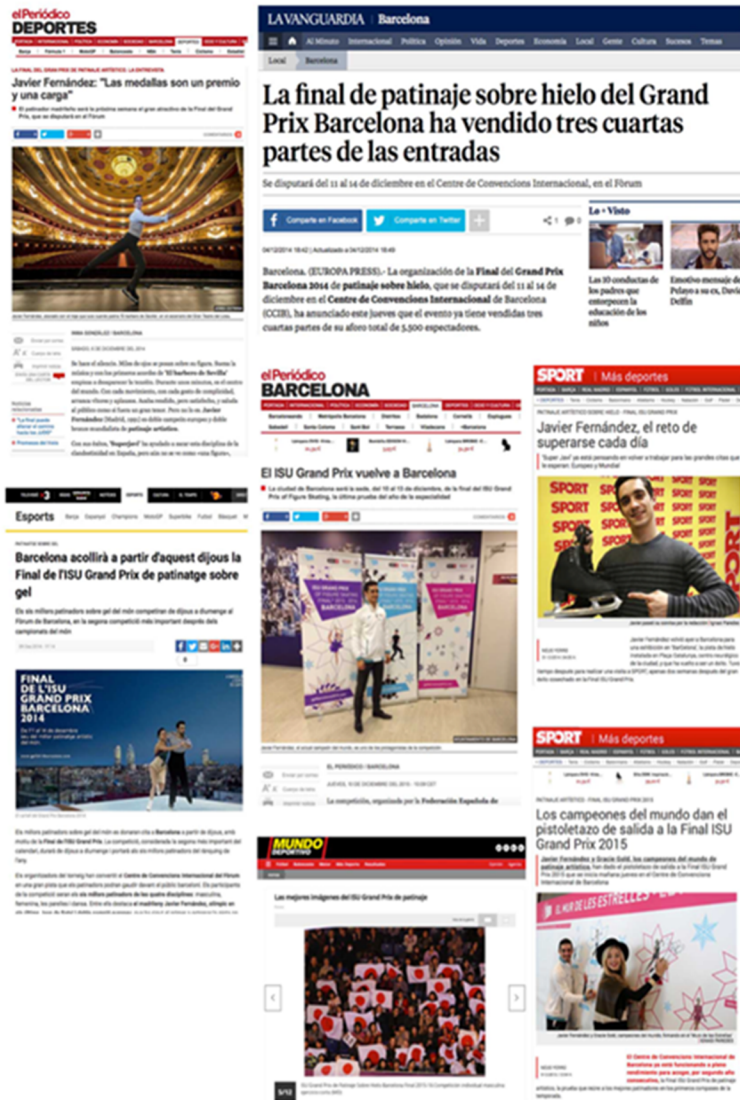
Abans de cada emissió, s'emetia a totes les televisions del món un vídeo sobre Barcelona. Això generava que la ciutat es posicionés a nivell internacional durant els dies de la competició, no només amb els valors mediterranis clarament establerts en la ment de tothom, sinó també amb una nova visió lligada a una línia estratègica dels esports d'hivern.

Quant als mitjans de comunicació impresos, a nivell estatal, des del LOC es va fer una feina exhaustiva per tal de donar a conèixer l'esdeveniment.

Mesos abans, es va intensificar la promoció de l'esport, recolzant-se, sobretot, en el patinador espanyol Javier Fernández, que va protagonitzar, entre d'altres, una impactant fotografia al Liceu. Es va entendre que la imatge de Javier Fernández tenia prou potencial i era suficientment important (havia participat als JJOO del 2010 i 2014, any, aquest darrer, en què va aconseguir la quarta posició; i tenia acumulats títols de Campió d'Europa i medalles en el Grand Prix).

Així mateix, es va donar a conèixer l'espai on es faria la competició, un canvi radical per a l'esport, ja que se celebrava a Barcelona una final com aquesta, i la marca pròpia de la ciutat, s'havia volgut palesar en el concepte de tot l'esdeveniment.

Recull de diverses imatges de notícies sobre l'ISU GPF publicades en la premsa convencional



I, finalment, pocs dies abans de l'inici de la competició, tot just quan la pista de gel i les grades s'havien acabat de muntar, es va convocar els periodistes per a mostrar-los l'espai, explicar el tipus de competició i lliurar tota aquella informació que pogués ser útil i pogués implicar una repercussió.

El resultat va superar les expectatives: es van arribar a publicar més de quatre-centes notícies a tot l'Estat espanyol, amb uns reportatges de gran qualitat i impacte mediàtic, i amb una magnífica rendibilitat, valorada en més d'un milió d'euros.



En total, l'esdeveniment va comptar amb dues-centes persones acreditades per televisions nacionals i internacionals, cinquanta-vuit acreditats de premsa escrita, seixanta fotògrafs i nou editors web.

#### b) En línia

Es va crear una pàgina web, plantejada com a presentació de l'esdeveniment, amb una imatge potent de dos patinadors patinant damunt la piscina gelada del Grand Hotel Central de Barcelona, amb una vista espectacular sobre la ciutat comtal. Una pàgina neta, clara, en tres idiomes i des de la qual s'accedia directament a la plataforma de compra d'entrades.

En l'edició del 2014-2015, es va apostar per Facebook, Twitter i Instagram, amb gran retorn i seguiment a les tres xarxes. Es va aconseguir fidelitzar un nombre considerable de seguidors i generar compromís. L'any següent va esclatar. L'edició del 2015-2016 va suposar un important salt endavant. Es van establir unes línies de treball que es basaven en la generació i difusió de contingut propi, amb elements d'infografia molt visuals lligats a la imatge global de l'esdeveniment. A les tres xarxes utilitzades l'any anterior, s'hi va sumar l'ús de les noves aplicacions de reproducció en temps real, Eyetok i Periscope, i es va redefinir el paper d'algunes de les xarxes.

«Ens vam trobar davant d'un esdeveniment 100% mitjà social, amb un públic addicte a les xarxes socials més que no pas als mitjans convencionals. Les xarxes van esdevenir un punt clau en la comunicació. L'aposta per Persicope, les infografies i el contingut exclusiu va atrapar els fans, que van gaudir d'una cobertura sense precedents, tal com ens van fer arribar en diversos missatges a través de les xarxes.»

Alberto Montenegro, Cap de Comunicació d'ISU Grand Prix

Facebook, amb més de tres mil seguidors en la primera edició, va aconseguir sumar-ne 2.400 més en la segona; Instagram va assolir una popularitat tan creixent que va mobilitzar més de sis mil mencions amb l'etiqueta #GPFBarcelona; i Twitter va esdevenir la xarxa cabdal de la Final del Grand Prix a Barcelona, cosa que va permetre generar una cobertura de l'esdeveniment de 360°: amb més de nou mil seguidors i més de 650.000 visualitzacions al perfil, es va aconseguir un abast orgànic de més de catorze milions d'impressions. Tal com comenta Montenegro, cal remarcar que «aquestes xifres són pròpies de canals amb forta inversió en publicitat, i serveixen per subratllar el gran valor del contingut generat», sobretot tenint en compte que no es va optar per la publicitat pagada en les xarxes socials.

#### c) La imatge

Tot plegat, tant la comunicació convencional com la comunicació en línia, es va produir amb una extremada cura per tal de potenciar al màxim la projecció d'una marca pròpia i diferenciada.

Es va observar que la imatge de totes les competicions que envoltaven aquest tipus d'esport tendia a tenir un aire més aviat antic, amb poca variabilitat. Les ciutats que acollien aquesta mena d'actes no es desmarcaven de la resta per la seva imatge corporativa. Amb l'ajuda de l'estudi creatiu Larsson-Duprez, es va dissenyar una imatge radicalment diferent, tot i que remetia directament al patinatge, sense caure en el tòpic.

Partint de les siluetes de patinadors espanyols, conjugades amb els cristalls geomètrics que genera el gel, van sorgir unes combinacions calidoscòpiques que es van implantar en una imatge de comunicació tant física com digital.

Mil dues-centes banderoles, cartells, opis i columnes publicitàries van inundar Barcelona juntament amb bàners a la xarxa i anuncis publicitaris a la Televisió de Catalunya. Segons un estudi realitzat a nivell estatal, es calcula que l'audiència total de la campanya de comunicació es va situar per sobre dels cent tretze milions i que va aconseguir una rendibilitat de més de 3,8 milions d'euros<sup>5</sup>.

<sup>(5)</sup>L'estudi, el va realitzar Inforplanet Comunicació a partir de les dades recollides a nivell estatal.

I aquesta tendència de generar una imatge pròpia i característica es va repetir en tots els aspectes de l'organització de l'esdeveniment, que va culminar en la cerimònia d'inauguració.

Imatges de les diferents aplicacions dels dissenys gràfics realitzats.



Fotografies de © Larsson-Duprez

## 2.6. L'esdeveniment

Cal mencionar que, en l'organització d'esdeveniments esportius, els horaris i la gestió vénen, normalment, establerts per la Federació Internacional amb un calendari exhaustiu de competicions, entrenaments i demostracions. Això significa que el LOC, no només ha de fer encaixar aquest calendari dins dels horaris globals, sinó que s'encarrega també de l'elaboració de l'acte central d'inauguració i de tot allò que vulgui incorporar-hi per tal de completar l'esdeveniment. Es tractava, doncs, no només de fer gaudir els assistents durant quatre dies del millor patinatge del món, sinó també de convertir l'esdeveniment en una gran festa tant dins com fora de la pista.

### a) Cerimònia d'inauguració

La cerimònia d'inauguració del GPF Barcelona 2014-2015 va ser a càrrec del director Lluís Danés. Un conjunt de setze projectors van convertir la pista de gel en un dels *videomappings* més inspiradors que ha viscut la ciutat<sup>6</sup>: projeccions abstractes combinades amb dos patinadors que interactuaven amb els moviments sinuosos del *mapping*, i un àudio completament oníric i trencador.

<sup>6</sup>Podeu visualitzar un resum de la cerimònia a <https://vimeo.com/123606147>

La història d'una gota d'aigua que neix als Pirineus i que segueix el viatge en forma de gel i neu fins a fondre's i arribar al Mediterrani va ser el fil argumental que completava i reforçava tot el discurs de l'esdeveniment: la mediterraneïtat lligada a les muntanyes, la marca Barcelona, la creativitat, la imaginació, la innovació.

L'espectacle, radicalment diferent de qualsevol cerimònia d'obertura dels circuits de patinatge artístic, va finalitzar amb un fantàstic colofó: una apagada de la sala i una encesa de bengales químiques per part dels cinc mil espectadors presents al Centre de Convencions.

Seqüència de la cerimònia d'inauguració.



Imatges de © vjSpain

## b) Dinamització

Durant els dies de l'esdeveniment, es va completar la dinamització de l'acte amb l'aparició d'uns personatges que animaven les grades i els passadissos d'accés a les pauses: *L'Eskimo Family*<sup>7</sup>. Dirigits per l'artista Sergi Ots, van protagonitzar imatges divertides i múltiples fotografies projectades a les pantalles de la sala que es van sumar als moments de *kiss cam* o *dance cam*. D'aquesta manera, van animar el públic i el van fer participar activament durant els espais de pausa. Tot això es va acompanyar d'un DJ i de dos comentaristes que es compaginaven amb els comentaris tècnics de la patinadora olímpica Sara Hurtado.

<sup>7</sup>La bona acollida per part dels espectadors de *L'Eskimo Family* va provocar que en la segona edició del GPF s'optés per centralitzar la cerimònia d'inauguració al voltant d'aquests personatges.

Així mateix, i per complementar l'oferta, l'àrea d'accés a la instal·lació es va convertir en l'Skating Hall. Aquest espai, amb dues zones completes de restauració, allotjava, a més, un estand de marxandatge, quinze estands d'empreses i institucions que donaven suport a l'esdeveniment, una pista de gel sintètic per a nens, i la reproducció del *kiss & cry*, amb fotògrafs que immortalitzaven el moment; qualsevol usuari podia descarregar-se'n les imatges amb una aplicació per a dispositius electrònics.

No podia faltar tampoc la mascota de l'esdeveniment, la Gèlix, que va passejar i ballar amb tots els espectadors de l'Skating Hall.

### c) Side events

Paral·lelament al propi esdeveniment i tenint en compte l'estratègia genèrica de l'Oficina de la Candidatura Olímpica Barcelona-Pirineus, es va embolcallar el campionat d'un seguit d'actes (els anomenats *side events*) enfocats amb una doble direccionalitat.

D'una banda, tenint en compte el poc coneixement dels esports de gel que es té a les nostres latituds, es van dur a terme un seguit d'actes i programes destinats a promoure'ls i acostar-los a la ciutadania.

De l'altra, es va organitzar un programa social nodrit d'actes d'hospitalitat de la ciutat envers les delegacions visitants, que donava a conèixer la potencialitat de Barcelona per a allotjar esdeveniments com l'ISU Grand Prix Final, vinculats normalment a ciutats amb climes més gèlids.

### d) L'assistència

L'espectacle va reunir en cinc sessions de competició més de 25.000 espectadors, cosa que va representar un 86% de l'ocupació de l'estadi. En dues de les sessions es van esgotar les entrades. Una setmana abans de l'esdeveniment, la majoria de les entrades ja estaven venudes a espectadors de procedències remotes, d'entre les quals, com era previsible, va destacar la japonesa, amb prop d'un 15%.

L'èxit d'assistència va superar amb escreix les expectatives del Comitè Organitzador. I sobretot l'assistència d'àmbit local<sup>8</sup>, que va suposar un 31% del total, va refermar un dels objectius clau pel qual es realitzava aquella competició: despertar l'interès d'àmbit local en esports.

#### Kiss & Cry

El *Kiss & Cry*, en patinatge artístic sobre gel, és la zona on els patinadors, un cop han acabat de fer el seu espectacle, esperen, juntament amb els seus entrenadors, les puntuacions del jurat (zona que surt televisada).

#### Activitats paral·leles

L'Ajuntament de Barcelona, seguint les seves línies d'actuació habituals, aprofita grans esdeveniments esportius com aquests, que tenen lloc a la ciutat, per a promocionar, quan sorgeixen iniciatives, els esports corresponents.

L'any 2014 es va posar en marxa un programa escolar de patinatge sobre gel que va comptar amb més de mil nens i nenes.

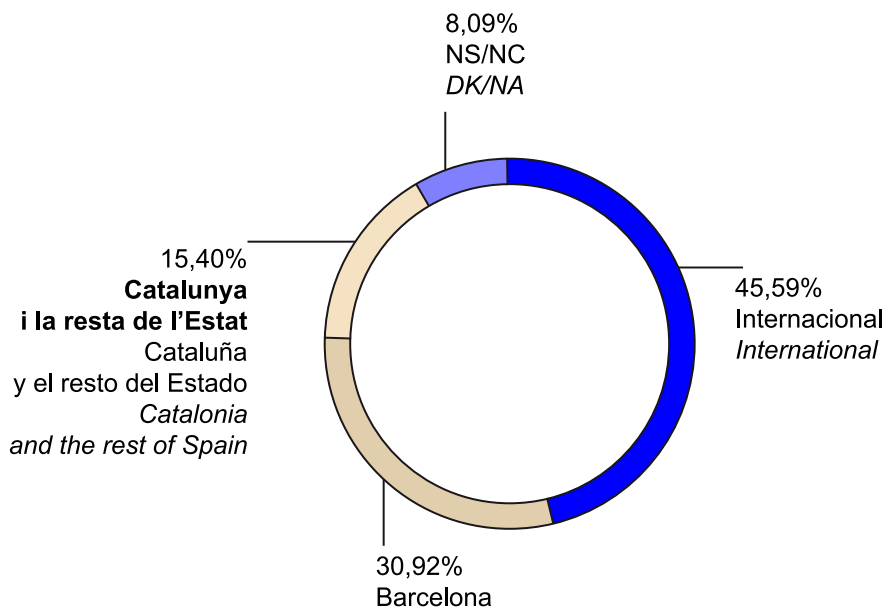
A més petita escala, a la pista de gel de Plaça Catalunya que s'instal·lava durant la campanya nadalenca, es van fer exhibicions amb els millors patinadors d'Espanya, i es van disposar grans pantalles que emetien en directe les competicions.

<sup>(8)</sup>Entenem per àmbit local aquells espectadors que provenien de Barcelona.

**Procedència dels espectadors**

Procedencia de los espectadores

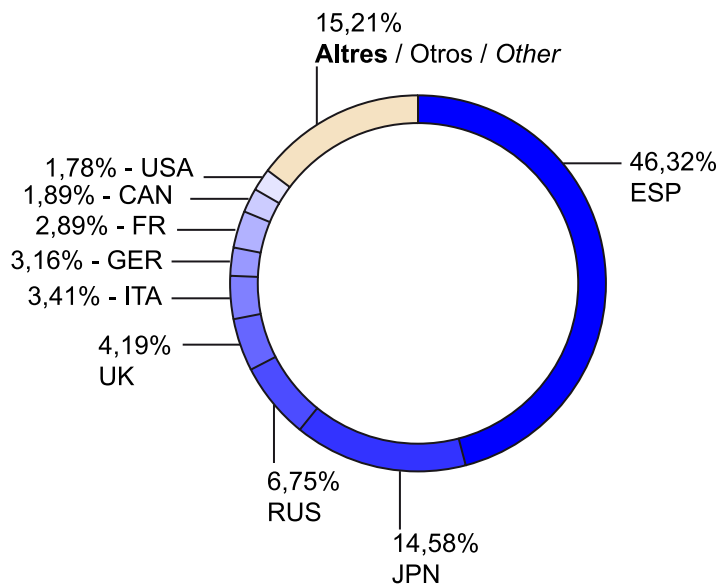
*Place of origin of spectators*



**Distribució dels espectadors per països**

Distribución de los espectadores por países

*Distribution of spectators by country*



Gràfics extrets de «Final Report of the ISU Grand Prix of Final Figure Skating Final 2014-2015 Barcelona».

e) Repetim!

L'èxit de la primera edició va ser inesperadament rotund. Aquest fet, sumant-hi l'interès de l'Oficina de la Candidatura Barcelona-Pirineus a seguir endavant amb el projecte, va fer que la Federació Internacional acceptés la proposta d'organitzar l'esdeveniment a Barcelona per segon any consecutiu.

El rebombori que va suscitar el canvi de govern del consistori al maig del 2015, en plena organització de la segona edició de l'ISU Grand Prix Final, va comportar la desaparició immediata de l'Oficina de la Candidatura, i també una forta retallada del pressupost destinat a la competició. Tot i així, es va poder reestructurar l'organització, es va incrementar al màxim el nombre de seients per treure'n la més alta rendibilitat, i es va comptar amb patrocinadors que l'any anterior ja havien confiat en el campionat.

### 3. Conclusions

Quines són les claus perquè qualsevol esdeveniment funcioni? Segurament podríem diferenciar-ne dues. Una, en un nivell més concret, que fa referència a la pròpia organització de l'esdeveniment, aquelles minúcies que diferencien l'èxit del caos. I una altra, en un de més global, que parteix del propi plantejament i que, a la vegada, com si fos una ona expansiva, genera altres conseqüències.

Pel que fa al nivell concret, al de la pròpia organització, segurament és clau tenir l'habilitat de capgirar qualsevol problema per a obtenir-ne un rèdit; assumir-lo i extreure'n el màxim de virtuts possible; incorporar-lo a un discurs narratiu coherent que lligui tots els aspectes que conformen l'organització de l'esdeveniment. I, evidentment, és bàsic associar això a un control econòmic exhaustiu.

Però, per damunt de tot, l'equip humà n'és la clau. Són les persones qui fan l'esdeveniment. La compenetració d'un bon equip preparat i ben avingut es transmet màgicament en els resultats. Envoltar-se d'un bon equip (competent, ben travat, amb bones relacions i motivat), és, molt probablement, la millor planificació possible.

I, més enllà dels aspectes concrets, a nivell general, pel que fa a l'organització d'esdeveniments esportius, cal remarcar l'evidència que són un reclam. Evidentment, si els acompanyem d'una potencialitat com ho és Barcelona, la suma de tot plegat en multiplica els èxits.

Així doncs, serem atrevits i generarem propostes organitzatives arriscades si, quan plantegem un esdeveniment, obrim les portes a allò que tenim estretament vinculat a la nostra manera de ser i, alhora, a allò que ens és radicalment diferent; a allò que és inherent al nostre caràcter, però amb una volta més. Perquè sovint aquetes possibilitats generen uns resultats exponencials.

Esdeveniments com l'ISU Grand Prix Final ens permeten, per exemple, a nivell urbà, desestacionalitzar el turisme i gestionar la ciutat més equilibradament. A nivell social, generar nous interessos, ampliar l'oferta formativa, promoure la descentralització i obrir el territori a noves possibilitats. Situar en el mapa mundial no només Barcelona com una capital polivalent, sinó també Catalunya com un país de contrastos amb infinites possibilitats.

Els rumors (locals, nacionals i internacionals) apunten que, si Barcelona hagués presentat la seva candidatura, l'any 2022 s'hi haguessin celebrat uns Jocs Olímpics d'Hivern. Qui sap si l'era de glaciació que pronostiquen alguns ci-

entífics ens permetrà confiar en les infinites possibilitats del territori i en la capacitat organitzativa de la nostra societat i així, finalment, preparar esdeveniments amb la confiança absoluta de tothom.



## Bibliografia

**Diversos autors** (2015). *Final Report of the ISU Grand Prix of Final Figure Skating Final 2014-2015 Barcelona*. Barcelona: Ajuntament de Barcelona i Oficina de la Candidatura Barcelona-Pirineus 2026.

### Adreces web

**Barcelona Pirineu 2026** <http://www.barcelonapirineus2026.org/es> [consulta setembre de 2016]

**International Skating Union Official Website** [www.ISU.org](http://www.ISU.org) [consulta setembre del 2016]

**Larsson-Duprez** [www.larsson-duprez.com](http://www.larsson-duprez.com) [consulta setembre de 2016]

### Agraïments

Alberto Montenegro. Periodista i cap de comunicació de ISU GPF Barcelona 2014-2015 i ISU GPF Barcelona 2015-2016.

Mònica Bosch. Directora General de la Federació Catalana d'Esports d'Hivern.

