



**GS**

**GOBIERNO DE  
SANTIAGO**

*Gana Santiago*

*Aprendizajes y experiencias  
como ciudad sede en Santiago 2023*



**CORE**  
CONSEJO REGIONAL  
Gobierno Regional Metropolitano  
de Santiago

**GS**  
GOBIERNO DE SANTIAGO  
Corporación  
Regional de  
Desarrollo

## Índice

- 8 Eje I:  
Legado material
- 12 Eje II:  
Legado inmaterial
- 16 Eje III:  
Instituciones estratégicas y su  
robustecimiento
- 20 Eje IV:  
La capacidad de un país anfitrión
- 22 Eje V:  
El esqueleto de una organización:  
postulación, ejecución, rendición y  
proyección
- 22 Eje VI:  
Recomendaciones finales
- 31 Agradecimientos:



**CAF** BANCO DE DESARROLLO  
DE AMÉRICA LATINA  
Y EL CARIBE

**GS**  
GOBIERNO DE SANTIAGO





## Palabras

Claudio Orrego  
Gobernador de Santiago

El 2023 será por siempre uno de los años más destacados en la historia del deporte nacional. Los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Santiago 2023 fueron el megaevento deportivo más importante de nuestra historia, tanto para nuestra ciudad como para el país.

Como Gobierno de Santiago, aceptamos el desafío de apoyar dicho evento y no pudo ser un mayor acierto. Santiago 2023 fue un éxito rotundo, tanto deportiva como socialmente. Pero el trabajo no quedó ahí, ese fue solo el inicio. El 2024 fue un año en el que doblémos los esfuerzos y continuamos desarrollando actividades deportivas a nivel regional, manteniendo el impulso que nos dio el éxito de Santiago 2023.

Este 2025 seguimos en la misma ruta, impulsar una cultura deportiva, acercando la actividad física a las personas e incentivando su participación. Confiamos que el legado de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Santiago 2023, se mantenga en el tiempo y termine siendo un antes y un después en nuestra historia deportiva.

Sabemos que una ciudad que hace deporte es una mejor ciudad y esto es parte de nuestra misión de recuperar la ciudad para las personas, para que todos podamos gritar convencidos ¡Gana Santiago!

## Palabras

Juan Pablo Casorzo  
Gerente General (S) de la  
Corporación Regional de Santiago

El año 2023 quedará marcado en la historia de nuestra región como un hito de orgullo, esfuerzo colectivo y transformación. Ser sede de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Santiago 2023 fue mucho más que organizar un evento deportivo de primer nivel; fue una oportunidad para movilizar a nuestras comunidades, visibilizar talentos, revalorizar el espacio público y consolidar una identidad regional con el deporte en el centro.

Desde el Gobierno de Santiago, a través de nuestra Corporación Regional de Desarrollo, impulsamos con fuerza la **Iniciativa Gana Santiago**, una estrategia que llevó el espíritu de los Juegos a las 52 comunas de la Región Metropolitana. Nuestro objetivo fue claro: generar un ambiente deportivo que despertara el interés ciudadano y sentara las bases de una **cultura deportiva sólida, inclusiva y participativa**. Gracias a ese trabajo, hoy contamos con una agenda deportiva anual que ya forma parte del calendario de nuestras comunidades: la Corrida Gana Santiago, el Día Nacional del Yoga, la Gala del Dirigente Deportivo y la celebración del Día de los Patrimonios con actividades deportivas, por nombrar algunas.

También cabe destacar el apoyo brindado a actividades como la carrera en silla de ruedas, Full Race, el Torneo Nacional de Básquetbol en Silla de Ruedas, organizado por el COPACHI, entre otras actividades inclusivas y relacionadas con deportes paralímpicos.

Durante 2023 y 2024, esta visión se tradujo en acción concreta: actividades masivas, instancias formativas, y eventos simbólicos que convocaron a miles de personas, fortaleciendo el tejido



social y dejando una huella profunda en nuestra región. Lo que comenzó como una apuesta para acompañar los Juegos, hoy se proyecta como un **legado vivo** que ha superado las 770 actividades y los 122.000 beneficiarios, trabajo que seguiremos cultivando en 2025 y por muchos años más.

Como Corporación Regional de Desarrollo, reafirmamos nuestro compromiso con el deporte como motor de transformación social, cohesión territorial y bienestar. El éxito de Santiago 2023 no solo se midió en medallas, sino también en el entusiasmo de niñas, niños, jóvenes y personas mayores que se reencontraron con el deporte como una herramienta para construir una mejor ciudad.

Seguiremos trabajando con la misma convicción para que el deporte siga siendo parte esencial del ADN de la Región Metropolitana de Santiago.

## Entrevistados y Entrevistadas



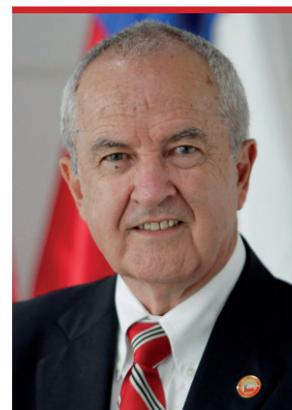
**Claudio Orrego Larrain**  
Gobernador de Santiago desde 2021. Durante los Juegos fue Director de la Corporación Santiago 2023 y también participó en el ciclo de postulación de Santiago como sede.



**Jaime Pizarro Herrera**  
Ministro del Deporte desde marzo de 2023. Presidente de la Corporación de Santiago 2023.



**Juan Pablo Salazar**  
Coordinador de Inclusión Banco CAF. Activista global por los derechos de las personas con discapacidad, con foco en deporte



**Miguel Ángel Mujica**  
Presidente del Comité Olímpico de Chile desde 2017. Vicepresidente de la Corporación de Santiago 2023.



**Claudia Pizarro Peña**  
Alcaldesa de La Pintana, comuna que albergó el rugby seven en el Estadio Municipal.



**Nicole Sáez Pañero**  
Exsubsecretaria del Deporte (2014-2018), quien participó en el ciclo de postulación de Santiago 2023.



**Israel Castro López**  
Director Nacional del Instituto Nacional de Deportes desde 2023.



**Sebastián Villavicencio Villagra**  
Presidente del Comité Paralímpico de Chile desde 2021. Director de la Corporación de Santiago 2023.



**Tamara Leonelli Leonelli**  
Tenimesista y medallista parapanamericana: Oro individual clase 4-5 y plata en dobles categoría XD10.



**Aranza Villalón Sánchez**  
Ciclista y medallista panamericana: Bronce en la modalidad contrarreloj individual femenina.



**Carolina Bergeon Valenzuela**  
Exdirectora Deportes Ñuñoa, comuna que albergó alrededor del 70% de las disciplinas de Santiago 2023.



**Max Sánchez Miller**  
Gerente de Infraestructura Corporación Santiago 2023, área que lideró la construcción y preparación de 41 recintos deportivos para los Juegos.



**Carlos González Lucay**  
Periodista deportivo, La Tercera, con más de 20 años de experiencia cubriendo eventos deportivos nacionales e internacionales.



**Harold Mayne-Nicholls**  
Exdirector ejecutivo Corporación Santiago 2023. Participó indirectamente en este informe mediante entrevistas publicadas cuando ejercía el cargo entre 2023 y 2024.

## Eje I: Legado material

Dentro del ciclo de entrevistas, uno de los temas esbozados fueron las consecuencias tangibles de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Santiago 2023. **Sebastián Villavicencio, presidente del Comité Paralímpico de Chile (Copachi)**, destacó la creación del Centro de Entrenamiento Paralímpico y la accesibilidad de los otros recintos construidos para esta cita deportiva.

*“Es un centro que cumple con todas las condiciones de accesibilidad, donde nuestros deportistas pueden entrenar de la mejor manera posible. Se le está dando un uso de manera permanente, con una gran cantidad de deportistas como usuarios del espacio. Es el espacio icónico del deporte paralímpico en Chile, así que en la infraestructura es el mayor legado que le quedó al deporte paralímpico chileno”.*

Ese hito, además de su carga simbólica, debería terminar con un obstáculo evidente para las disciplinas paralímpicas, la falta de una “casa propia” para albergar eventos internacionales específicos que permita al Team ParaChile seguir creciendo en su competitividad. Así lo cree **Tamara Leonelli, tenimesista y medallista parapanamericana (oro individual clase 4-5 y plata en dobles categoría XD10)**:

*“La vara de infraestructura de los Juegos Panamericanos, y de los eventos en América, quedó súper alta. Nosotros acabamos de tener un circuito de tenis de mesa acá en Chile, y no fue en el Centro de Entrenamiento Olímpico (CEO) como en Santiago 2023, pero sí fue en el Centro de Entrenamiento Paralímpico. Antes teníamos que lamentablemente estar pidiendo que nos prestaran un lugar, porque no teníamos casa propia, por decirlo de alguna manera. El recinto que prepararon para este torneo fue realmente increíble, realmente muy bueno”.*

Enfocándose en materias de infraestructura pública, **el gobernador de Santiago, Claudio Orrego**, recuerda los importantes trabajos de pavimentación en zonas clave, como la intersección de Avenida Departamental con Avenida Pedro Aguirre Cerda, en plena entrada de la Villa Panamericana en Cerrillos; y el cruce de la Avenida Campos de Deportes con Avenida Grecia, es decir, el acceso principal al Estadio Nacional en Ñuñoa. Cabe mencionar que doce de las diecinueve comunas sede de los Juegos correspondían a la Región Metropolitana, por lo que el aporte de la autoridad era esencial en la logística.

*“Estos espacios también fueron intervenidos con brandeo urbano (señalética, posteras y building wraps), al igual que en el Eje Alameda (comunidades de Estación Central y Santiago) y el Eje Panamericano en Av. Grecia (Ñuñoa). Además, se coordinó la difusión de la campaña en pantallas digitales de Metro y paraderos de RED. Como parte del legado cultural, se creó el libro “Santiago”, en conjunto con Editorial Zig-Zag, que reúne imágenes emblemáticas de la Región Metropolitana y fue entregado a autoridades y deportistas. También importante, se apoyó logísticamente la zona “Fiu Fest” mediante el financiamiento de vallas papales que facilitaron el correcto flujo de personas en este espacio”*

Además de competir de local, con jornadas conmovedoras como las icónicas llovias a inicios de noviembre de 2023 con el Coliseo del Parque Estadio Nacional repleto de público, el ministro del Deporte, Jaime Pizarro, valora enormemente la chance que tuvieron los y las deportistas chilenos de medirse contra los y las mejores atletas del continente.

*“Era un nivel superior, hacía exigible lo mejor de cada deportista, tarde o noche inspirada para lograr el mejor rendimiento. Y eso nos alegró enormemente porque tanto a nivel de Team Chile como de Team Parachile, la delegación chilena ha sido la más grande de la historia en ambos Juegos, y también lo fue en los Juegos de París 2024”.*

En ese sentido, vinculado a la opinión del ministro, **el director del Instituto Nacional de Deportes (IND), Israel Castro** considera que ser anfitrión dispone un escenario único a la hora de competir, un horizonte fundamental en la gestión deportiva pública.

*“Siempre ser país organizador te permite inscribir un número de deportistas, y eso lógicamente te hace competir en instancias que a lo mejor nosotros naturalmente no podríamos alcanzar. Y, evidentemente, el roce competitivo es algo que a nosotros nos contribuye mucho, y diría que uno de los elementos centrales del desarrollo deportivo de nuestro país”.*

Desde el **Comité Olímpico de Chile (COCH), su presidente, Miguel Ángel Mujica**, ve con buenos ojos la implementación deportiva, que “es mucha y sobre todo de buena calidad”. Sin embargo, además de ser una ventaja para postulaciones a mega eventos deportivos –como los Juegos Olímpicos de la Juventud del 2030 y a los Juegos Olímpicos de verano del 2036– ¿de qué forma se utilizarán esos elementos para el desarrollo deportivo de alto rendimiento? Dando preponderancia a los recursos con miras al siguiente ciclo olímpico:

*“Después de París, conjuntamente con el Ministerio del Deporte y el IND, decidimos priorizar a 246 deportistas más allá del proceso olímpico y que podrían ser de alguna manera medallas en Lima 2027 o medallas en Los Ángeles 2028”.*

En el ámbito local, por ejemplo, hubo comunas sede que gracias a la realización de los Juegos Santiago 2023, lograron plasmar varias mejoras. Así lo explica **Claudia Pizarro, alcaldesa de La Pintana**, municipio que con inversiones internas y externas tuvo cambios importantes en infraestructura, como el pavimento de las calles, el alumbrado público, las instalaciones deportivas y las condiciones del Estadio Municipal –como la pista atlética, canchas de entrenamiento y graderías–, que habitualmente recibe eventos profesionales relevantes.

*“El Estadio está más bonito que nunca, tuvimos la oportunidad de mejorar también los baños, los camarines, nos quedamos con un tremendo tablero electrónico, y eso nos ha permitido arrendar en mejores condiciones nuestra infraestructura. Por lo tanto, esto no terminó ahí, todo esto ha sido un match redondo, la Federación de Rugby pudo tener una inversión también en sus dependencias en La Reina”.*

El ejemplo de La Pintana no es menor, según cuenta **el ministro del Deporte, Jaime Pizarro**, pues sostiene que hay deportes que lograron ser más transversales social y geográficamente.

*“Disciplinas como el rugby y el hockey césped que a lo mejor estaban muy perfiladas en ciertas comunas de la Región Metropolitana, hoy han cambiado drásticamente su reubicación. Creo que también ha tenido un valor social importante y creo que han pasado a ser además disciplinas muy trascendentes”.*

El legado material también se tradujo en resultados. En general, las planificaciones deportivas estratégicas se basan en ciclos olímpicos que duran 4 años. En ese sentido, para el **presidente del COCH, Santiago 2023** fue un paso importante en el sendero de los y las deportistas.

*“Los procesos olímpicos de una medalla de oro o de una medalla de plata es de al menos 2 hasta 3 ciclos olímpicos, o sea, 12 años. En Santiago 2023 nos fue bien, subimos a 79 medallas en comparación con Lima 2019, pero eso también es parte del proceso, son los 4 años u 8 años de desarrollo panamericano. Desde el punto de vista de preparación deportiva, Santiago 2023 fue la meta y culmina un proceso panamericano con las 79 medallas”.*

**Carlos González Lucay, periodista deportivo** que lleva años desempeñándose en el diario La Tercera, considera que *“Santiago 2023 es el hito más importante del polideportivo de*



la historia de Chile". Opinión compartida por muchos, por cierto, y cuya atención mediática tuvo una ventaja: la proximidad con el cargado calendario deportivo del año 2024.

"Obviamente los deportistas salieron beneficiados también de esta experiencia, porque les ha abierto también una puerta a seguir superándose. El deportista siempre va luchando para ir mejorando sus marcas y sus actuaciones personales. Además, tocó que estaba muy cerca París 2024, entonces también el tema no se enfrió".

¿Qué efecto ha tenido el fervor vivido durante Santiago 2023 en la práctica deportiva recreativa? La **tenimesista Tamara Leonelli** lo expresa desde su vivencia en el Parque Estadio Nacional, que abrió sus puertas a la comunidad a mediados del año 2024:

"Quedaron las medallas y todos los logros, pero también, en gran parte, la motivación de la gente. Desde ese momento

he visto, al menos en el Estadio Nacional, muchos niños practicando deporte a edades muy tempranas, que antes eso no se hacía o no con tanta frecuencia, y hoy en día creo que eso marcó un hito, porque muchos niños soñaron con ser deportistas".

Sin embargo, ese sueño provocado por el legado debe ser alimentado. Así lo sostiene **Nicole Sáez, exsubsecretaria del Deporte (2014-2018)**. Esto significa actualizar la estrategia del alto rendimiento, pensando en dos o tres ciclos olímpicos, concentrarse en la detección y apoyo al talento, e involucrar al sector privado para obtener recursos. La mirada de celebración vinculada a diferentes disciplinas deportivas no se perderá en la medida que exista una buena administración de los recintos y se piense en los futuros y futuras protagonistas que hoy sueñan en sus barrios.

"Creo que hay temas que se han avanzado, pero hay otro que todavía estamos muy al debe. El deportista de alto rendimiento en Chile que ya obtiene un logro internacional tiene resguardo y apoyo por parte del Estado en sus distintas dimensiones, con beca PRODDAR, con preparación deportiva, con participación en mega eventos, pero el niño o niña que tiene talento, que practica en un colegio, que no tiene un buen entrenador, para lograr ser deportista de alto rendimiento, es decir, para obtener ese primer logro internacional sigue siendo con mucha carga a la familia".

Pero, ¿cuánto es lo que quedó para administrar? Israel Castro manifiesta que, en el periodo de su gestión, el **IND** ha construido 1.100.000 m<sup>2</sup> de infraestructura deportiva, de los cuales 400.000 m<sup>2</sup> corresponden a los Juegos Santiago 2023.

"Nosotros no queríamos que la infraestructura quedara abandonada. Nunca más se ha visto un comentario de eso porque se ocupa, todas las semanas hay alguna competencia, entrenan nuestras selecciones ahí... el Parque está abierto, la gente también concurre, aproximadamente 3.000 personas cada fin de semana".



## Eje II: Legado inmaterial

**Miguel Ángel Mujica, en su calidad de presidente del COCH,** comenta que hay dos tipos de impactos inmateriales, uno internacional y otro nacional, ambos enfocados en la huella que dejó Santiago 2023 tanto a las instituciones como a la ciudad y sus habitantes en lugares icónicos.

*“En París 2024, me encontré con todos los 40 presidentes y secretarios generales de los comités olímpicos nacionales (a nivel panamericano), se acordaban de los momentos de felicidad, del frío, pero tenían el mejor recuerdo de la atención, de la calidez del pueblo chileno, también de los estadios llenos (...) Vi que realmente la asistencia a los estadios era familiar, era un colectivo distinto de lo que estábamos acostumbrados, porque no eran los amantes del deporte, sino que eran las familias que llevaban a sus hijos para que conocieran este mundo (...) Cuando uno pasa por la remodelación que está haciendo el Ministerio de Obras Públicas por la Plaza Italia, sigue estando absolutamente brandeada por Santiago 2023. Me parece bien, el brandeo dentro del Estadio sigue estando. Incluso nosotros acá en el CEO mantenemos ese brandeo, porque Santiago 2023 es una marca que va a ser difícil de olvidar”.*

La historia de **Aranza Villalón, ciclista y medallista panamericana (bronce en la contrarreloj individual),** trascendió lo deportivo. Una tragedia familiar le sacudió el mundo unos días antes de competir, y quedó de manifiesto que Santiago 2023 no solo fue una suma de récords, sino una muestra de resiliencia en la humanidad de sus protagonistas, a quienes, como ella expresa, *“lamentablemente el tiempo no los espera”.*

*“Cambió 100% mi vida. En el camino hacia la preparación de esos Juegos Panamericanos estaba todo para que hiciera lo*

*mejor posible, iba a hacer todo lo que estuviera a mi alcance para llegar de la mejor forma. Pero bueno, la vida para mí no fue fácil y me quedó una enseñanza tremenda, me quedó una lección de vida, de que tuve la mala suerte de perder dos días antes a mi hermano. Entonces, para mí fue un doble desafío, personal y como deportista, pero sabía que ese evento no lo podía dejar a un lado ni por la tragedia tan grande que me había pasado, porque sabía que no lo iba a volver a vivir dos veces”.*

Con el éxito de este mega evento deportivo, vienen “dudas positivas” que pueden fortalecer la cultura deportiva entre ciudadanos y ciudadanas, que quieren acceder a la práctica de disciplinas nuevas y utilizar los nuevos recintos. Así lo relata **Aranza Villalón:**

*“Tuve muchas conversaciones con las personas, les había encantado el atletismo, lo que hizo Crovetto, que también era un mundo nuevo, u otros deportes como el squash, que no los conocían, pero que gracias a los Juegos Panamericanos abrió una infinidad de posibilidades. Pero claro, al momento de ser realistas, preguntaban: ¿dónde puedo ir?, ¿con quién tengo que hablar?, ¿cómo puedo acceder a los beneficios? Y así sucesivamente, que es lo institucional, lo burocrático, todo lo que tienen que llegar a hacer para estar en esos deportes”.*

El IND tiene plena conciencia de ese desafío. Por lo mismo, **Israel Castro** cree que el timing es muy relevante a la hora de aprovechar el impulso de un evento de dichas características.

*“Quedamos con una posibilidad de tomar esto y capitalizarlo en el desarrollo del deporte. Al final los eventos deportivos no solamente aspiran a ser un buen espectáculo, también deben dejar la enseñanza de hacer deporte, de moverse, de tener clubes, de tener organizaciones. Nuestro desafío está ahí. Si hay más demanda (por parte del público), lo importante es la capacidad de respuesta a esa demanda, tiene que haber una respuesta, ya sea en el Estado, o en el municipio, o en la organización local. Si a esas personas durante seis meses se les*

*dice que no, lo más probable es que ese deseo en algún minuto se va a apagar”.*

Según **Claudio Orrego, gobernador de la Región Metropolitana,** esta clase de eventos generan algo único: que las personas puedan recuperar los espacios públicos para reencontrarse y comunicarse, y con ello, sentir propios dichos lugares.

*“El trabajo constante con las diferentes organizaciones ha permitido que el Gobierno de Santiago comience a recuperar espacios públicos, gracias a la participación de la ciudadanía mediante la generación de diferentes actividades de carácter masivo, las cuales logran que la ciudadanía pueda reencontrarse. Instancias como la Fiesta Santiago Te Amo; Vendimia del Valle del Maipo, Corrida Gana Santiago y Smart City Expo tienen como objetivo revitalizar los espacios públicos y potenciar la ciudad como anfitriona de grandes eventos, incentivando de esta forma el turismo; la innovación y el deporte dentro de la Región”.*

En paralelo a la creciente motivación del público y la inmensa cobertura mediática, se estaba gestando un legado profesional en Chile, con el fin de formar personas que absorbieran el conocimiento y pudiesen organizar futuros eventos en el país y en otros lugares del mundo, como ocurrió en las áreas de Infraestructura y Broadcasting del comité organizador. Según explicó **Israel Castro,** en el IND también quedó ese aprendizaje, especialmente en saber construir infraestructura con altos estándares y captar nuevas habilidades en funcionarios y funcionarias del servicio público, que sirvan para los intereses del país y trasciendan la institución. Esa clase de objetivos fue un horizonte para **Max Sánchez, arquitecto y exgerente de Infraestructura de la Corporación Santiago 2023.**

*“Lima 2019 había contratado a ARUP (empresa inglesa que presta servicios profesionales de ingeniería, diseño, planificación, gestión de proyectos y servicios de consultas) que te hacen todo el trabajo y lo hacen con un equipo*

*gigante, con un costo gigante. Nosotros intentamos hacerlo en Chile in situ con profesionales locales y contratamos algunas incorporaciones que nosotros llamamos cherry picking, que eran profesionales justos que nos ayudaran a formar y a hacer nuestra tarea. Eso fue un logro bastante grande porque hoy tenemos gente trabajando en Asia, en Milano-Cortina, en los Juegos (Parapanamericanos Juveniles) que se van a hacer aquí en Chile, y en el Mundial Sub-20. Y así tenemos mucha gente que se formó con los Juegos y ahora está dedicándose a hacer eventos en todo el mundo”.*

Algo no menor para **Max Sánchez** al hablar de legado, es que el país completo –sus instituciones y profesionales– se dispone a una tarea común, fenómeno que no puede ser obviado dentro del contexto político y social panamericano. Dentro de esa labor, se logran avances que sobrepasan la competición y alcanzan otras fronteras.

*“Acá pasa algo muy bueno, que se decreta un evento país, y ahí se involucra desde el Presidente de la República, hacia abajo todas las entidades de Gobierno, todos los profesionales, incluyendo el público. Ese concepto de ‘hacer la fiesta entre todos’ es importante, no sólo en lo deportivo. Nosotros teníamos un área de Integración, un área de Educación, donde se hizo un trabajo tremendo. El tema de la mascota, que se hizo un concurso con la gente y ganó un diseño que hizo una persona de Maipú, y fue un éxito lo que terminó siendo Fiu”.*

Desde la perspectiva de la discapacidad, ocurrió un proceso de concientización y educación, valorado por **Sebastián Villavicencio.** En ese sentido, el presidente de Copachi cree que hubo un aprendizaje más profundo.

*“La sociedad chilena conoció el deporte paralímpico chileno, los deportes que se practican, algunos referentes. Logramos cambiar ahí un paradigma importante en cuanto a la concientización de la temática de discapacidad, sacando esta concepción que había del pobrecito, del sujeto de caridad y*

posicionando a una persona con discapacidad como sujeto de derecho, empoderado, entendiendo que pueden practicar el deporte de alto rendimiento, pueden ser padres de familia, pueden ser profesionales y creo que ese mensaje caló hondo en la sociedad a través de los Juegos”.

Ese cambio de paradigma era relevante a la hora de tratar con el mismo nivel de importancia a los Juegos Parapanamericanos. Por tanto, **Juan Pablo Salazar**, coordinador de Inclusión de Banco CAF, destaca el éxito que producirá el descubrimiento de las disciplinas paralímpicas en las nuevas generaciones.

*“La vara queda alta también en materia del ambiente que se vivió en los estadios. Las cifras que tengo es que en los recintos se superó el 80% de la ocupación y que en el deporte paralímpico se alcanzó un promedio del 84%, según los datos oficiales. Esto quiere decir que a los santiaguinos les encantó los Parapanamericanos, e hicieron de esto una fiesta. Entonces, ¿qué sucede con toda una generación de niños y de niñas que fueron de pronto por primera vez a ver deporte de personas con discapacidad? Pues ese es el legado cultural que es inimaginable”.*

La **tenimesista Tamara Leonelli**, asegura que las personas que dejaron de ver al deporte como un hobby, y comprenden mejor las dimensiones del profesionalismo y esfuerzo asociado. Es una oportunidad única, porque tal como a ella le ocurrió, hay muchos y muchas deportistas cuyos seres queridos nunca habían podido verlos competir en vivo.

*“Una de las cosas que había que lograr en ese mega evento, era que entendieran que el deporte paralímpico estaba a la misma altura que el deporte convencional. Si bien empezamos hace menos que el deporte convencional en Chile, estamos al mismo nivel de exigencia, así que creo que eso ayudó bastante para sacarse como esa idea de que lo hacemos por hobby y que no lo hacemos porque no tenemos nada más que hacer, sino porque realmente queremos”.*

El éxito puede dimensionarse de distintas formas. **Nicole Sáez, exsubsecretaria del Deporte**, asevera que la renovación de las figuras nacionales en el alto rendimiento es clave para construir la fiesta deportiva.

*“Tener nuevos referentes deportivos es fundamental para las nuevas generaciones. No existe conexión real de que si a un país le va mejor en el medallero significa que tiene una cultura deportiva, pero sí es efectivo que todos los deportistas de alto rendimiento partieron desde la infancia. Acá se logró instalar y posicionar, por ejemplo, a los karatecas, Martín Vidaurre, las hermanas Abraham, los primos Grimalt. Es muy entretenido ver el Arena Santiago con el vóley piso repleto de gente, eso significa que si promovemos, instalamos y lo difundimos por televisión y distintos medios, sí llega la gente”.*

El acompañamiento del público en directo y a distancia, que se sumó a las cientos de horas de cobertura periodística en medios tradicionales, según el **periodista deportivo Carlos González Lucay**, se transformó en una especie de “pausa” a nivel país.

*“El espíritu que se generó fue de mucha unión, solidaridad, de dejar los problemas cotidianos por un mes y medio, y la gente estaba más contenta, había otro ánimo, la participación y el entusiasmo de los niños. Lo impresionante que fue ver una carrera, una competencia, las familias en los estadios llenando los recintos, la gente muy respetuosa, sin ningún incidente, además ayudó mucho que las entradas tuvieran precios populares y en algunos casos fuesen liberadas también”.*

A nivel comunal, en tanto, participar en los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos fue una manera de salir al mundo y seguir desarrollando sus ramas deportivas, fundamentales en la transformación social de jóvenes y barrios en contextos vulnerables. **Claudia Pizarro, alcaldesa de La Pintana**, lo grafica en su relato:

*“Logramos visibilizar a la comuna de La Pintana de forma positiva, donde desde hace más de 15 años que se practica*

*rugby en nuestros colegios municipales, y tenemos un equipo que nos representa, Trapiales Rugby Club, que es parte de la visibilidad que enganchamos para atraer a la Federación a jugar partidos en la comuna de La Pintana (...) Después del rugby seven, pasó que todas nuestras ramas de Trapiales, niños, niñas e infantiles, crecieron. A través del tiempo no ha sido un gasto, ha sido una gran inversión en la que hemos podido apostar”.*

Ese proceso también fue percibido por el **ministro Pizarro**, quien tuvo la experiencia de seguir las competencias del remo en San Pedro de la Paz, comuna ubicada en la Región del Biobío, 500 kilómetros al sur de la capital.

*“Visibilizar las regiones también es muy importante en el todo de la actividad, recurrir a espacios naturales en que se pone en valor lo que es ese territorio. Otro aspecto que me pareció necesario resaltar, son las comunidades con mayor ruralidad que adherían a este evento. Tuve oportunidad de estar en la Laguna San Pedro y era impresionante la cantidad de gente, en un paisaje que es conmovedor, uno miraba el público y decía, no lo puedo creer, porque esto no está montado para este evento, aquí vamos a utilizar la laguna maravillosa en un paisaje extraordinario”.*

Además de amplificar el efecto en la práctica de deportes instalados en ciertos territorios, Santiago 2023 colaboró en la curiosidad del público de entrar a nuevas disciplinas y en el interés de las organizaciones de la sociedad civil en torno al deporte y la actividad física. Así sucedió en la comuna de **Nuñoa, cuya exdirectora de Deportes, Carolina Bergeon**, cuenta el evidente impacto entre 2023 y 2024.

*“Post-Juegos tuvimos una demanda importante de distintas disciplinas que antes no teníamos, por ejemplo, a Chile le fue muy bien en karate, y después de eso tuvimos varios niños, niñas, jóvenes que solicitaban estas disciplinas que no se estaban desarrollando. (...) Los estudiantes quedaron*

*muy motivados y de hecho el año pasado (2024) fue el que mayor participación hubo de los colegios en los Juegos Deportivos Escolares.*

*También hubo mucho interés por parte de las organizaciones deportivas, abrimos una oficina de apoyo para la presentación de proyectos y junto con las organizaciones en 2024 se logró adjudicar cerca de 100 millones de pesos en proyectos deportivos. Además de las subvenciones municipales, donde ya había 8 organizaciones en total, hay un Fondo de Desarrollo Vecinal donde también aumentó la postulación en deporte. En 2023 habían postulado 8 organizaciones y en 2024 fueron 28”.*

Este ávido interés también se expresa a nivel regional. El **gobernador de Santiago, Claudio Orrego** menciona que la realización de grandes eventos deportivos plantea la oportunidad de trabajar en equipo. Por ejemplo, eso se tradujo que después de los Juegos hubo un aumento de proyectos deportivos de infraestructura financiados por el Gobierno de Santiago, que superan los 240 y acumulan una inversión de 93 mil millones de pesos. Asimismo, se evidenció un incremento en las organizaciones deportivas postulantes al Fondo de Comunidad Activa.

*“Buscamos fomentar el desarrollo deportivo con un trabajo colaborativo con la Red Regional de Encargados y Encargadas de Deportes de la Región Metropolitana, un ecosistema en el que participan las 52 comunas de la región”.*

Considerando lo expuesto, es que el legado inmaterial trae grandes responsabilidades. Nicole Sáez, considera que hay materias inolvidables en la socialización de la práctica deportiva para la población.

*“Siento que todavía la ciudadanía no percibe todos los beneficios que puede tener en su desarrollo la incorporación de actividad física o de deporte como algo más recurrente”.*

## Eje III: Instituciones estratégicas y su robustecimiento

Otro de los tópicos de conversación con los entrevistados y entrevistadas tuvo relación con las instituciones y su desempeño durante la cita deportiva, donde se destacó la colaboración y cómo los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos 2023 se presentaron como una oportunidad para fortalecer dichas instituciones, tanto desde su aporte como su visibilización hacia la ciudadanía.

**Sebastián Villavicencio, presidente de Copachi**, destacó cómo el Comité se involucró desde un inicio en la planificación, lo que ha significado reconocimiento y posicionamiento a la misma altura que el deporte convencional:

*“Nos posicionamos en un estatus de reconocimiento importante cada vez que hay hitos relevantes en cuanto al deporte nacional, el paralímpico está presente y eso es algo de lo positivo y desde el aprendizaje que tomamos con respecto a los Juegos, o sea, antes de Santiago 2023, en todo este proceso de planificación, el Comité Paralímpico siempre intentó posicionarse en igualdad de condiciones que el deporte convencional”.*

**Carolina Bergeon, exdirectora de Deportes Ñuñoa**, recalca la importancia de este evento para que los y las deportistas y el deporte en general lograran mayor visibilidad, lo que incluso se tradujo en conseguir más recursos para el Team Chile:

*“Es un legado que implica sacarle el jugo y eso es tener más eventos, y tener más a disposición de la población la infraestructura de lujo para entrenar, para detectar nuevos talentos, para sacar a la gente de otro tipo de actividades. El Team Chile también logró levantar nuevos sponsors por lo*

*mismo, porque el sentimiento que quedó estaba tan arriba que es posible buscar recursos para financiar este tipo de actividades que la sociedad valora mucho”.*

En las entrevistas también se destaca el aprendizaje obtenido por las instituciones, especialmente públicas, al verse enfrentadas a un mega evento de esta envergadura. **El arquitecto Max Sánchez**, menciona, por ejemplo, el esfuerzo público-privado para lograr que existiera conectividad con Fibra Óptica en todas las sedes de Santiago 2023, que involucró a distintas entidades estatales, así como también la construcción de la Villa Panamericana, conformada por 1.355 departamentos:

*“Hoy tenemos una forma de hacer una Villa, en que el Gobierno pone el terreno y el inversionista privado hace una Villa con subsidio para un proyecto de integración social, que es el DS-19”.*

Esa vinculación entre actores estratégicos fue fundamental y lo sigue siendo, según explica el ministro Jaime Pizarro. Solo en el segundo semestre de 2025, por ejemplo, Chile trabajó en la organización de la AmeriCup (Copa Americana Femenina de Básquetbol, que tuvo aforo completo), el Mundial Sub-20 de Fútbol (con 150 mil entradas vendidas hasta la elaboración de este informe), el Mundial adulto de Ciclismo en Pista, los Juegos Parapanamericanos Juveniles, más eventos de tenis (Copa Davis) y hockey césped, entre otros. Eso trae una reactivación de las mesas de trabajo y una enseñanza: centralizar la preparación, con el fin de no desperdigar la coordinación construida en el pasado.

*“Es muy valiosa esta interacción entre más de 20 ministerios y servicios públicos. Por la cantidad de usuarios que venían necesitábamos visas, autorizaciones, regulación de pasaportes. Necesitábamos a la PDI, Aduanas, Migraciones, SAG, Carabineros, acciones preventivas en materia de salud, temas de economía... se tramitaron leyes como la Ley Panamericana. Nos ha permitido también poder mantenerla en el tiempo para seguir realizando los eventos. También se ha generado*

*una Unidad de Grandes Eventos Deportivos (en el IND) que recoge los aprendizajes que hemos tenido, el querer optimizar este proceso de preparación, porque si estuviéramos formando una organización por cada evento, solo este año estaríamos con cinco o seis organizaciones distintas”.*

**Max Sánchez** añade que el evento también fue una oportunidad para subir los estándares internos del país en torno a algunas políticas públicas, por ejemplo, con lo ocurrido en relación con la norma de pendientes en las rampas de accesibilidad.

*“Para hacer una rampa en Chile, te dejan hacerla del 8%, y el IPC nos pedía el 5% de pendiente. Logramos con los arquitectos haciéndoles un ejercicio en que simulamos las pendientes, hicimos hasta un baño accesible, y les pusimos vendas para que fueran ciegos, que tuvieran silla de ruedas, que tuvieran una pierna amarrada, y que subieran ese 8%, y ahí se dieron cuenta que en realidad nuestra norma está retrógrada, o sea, que hay que actualizarla en algún momento”.*

En cuanto a lo mismo, **Juan Pablo Salazar, Coordinador de Inclusión del Banco CAF**, recalca la oportunidad del evento para abrir la conversación en torno a la inclusión de las personas con discapacidad en distintos ámbitos:

*“A un Banco Multilateral de Desarrollo como CAF no es que le interese el deporte por la gloria del deporte. CAF no es hinchas del Boca Juniors, ni del River, ni de ninguno. Sino que pensamos en el deporte más bien como un medio para lograr otros objetivos sociales que sí son competencia del Banco. Específicamente la inclusión de las personas con discapacidad. Entonces, apoyar unos Juegos Parapanamericanos no es por la gloria de esos Juegos, es porque creemos que a través de esos Juegos va a quedar un legado de inclusión en la cultura, en la economía y en las mismas personas con discapacidad”.*

A la vez que sirve para el comité organizador y las instituciones

intermedias que apoyan de forma más indirecta a empujar cambios en políticas públicas, mentalidad y voluntad política:

*“Unos Juegos se convierten como en un buen pretexto para lograr esos cambios, primero en el chip, como en la mentalidad, en las voluntades políticas para lograr estas transformaciones y luego también una inyección de capital para lograr esas inversiones y ver que en el corto plazo se avanza mucho, pero además queda ese impulso y esa nueva cultura para las obras públicas en adelante. (...) Le cambia la vida a la gente, 100%, pero no es tan mediático como lanzar una nueva línea de un metro o abrir una autopista nueva. Por eso es que desde CAF lo que aconsejamos es hacer planes maestros de accesibilidad”.*

Santiago 2023 fue una oportunidad también para los gobiernos locales para demostrar sus capacidades. Tal fue el caso de La Pintana, una de las comunas con mayor índice de vulnerabilidad de la Región Metropolitana y que fue sede del rugby seven. **Claudia Pizarro, alcaldesa de La Pintana**, describe el potencial demostrado por la comuna, resaltando sobre todo el trabajo en equipo que se traduce en una mejor calidad de vida para quienes la habitan:

*“Haber demostrado que la comuna trabajó de manera correcta, sin ningún desmán, donde el deporte se vive, se goza. Dimos un gran paso y dejamos de ser invisibles, creo que eso es parte del legado, que solo cosas positivas se pueden hacer de aquí para adelante. No fue trabajo de una sola persona y no lo hicimos en poco tiempo, hubo involucramiento de la comunidad de La Pintana. El deporte es una herramienta muy poderosa de transformación social, y qué mejor que el rugby, porque todos son importantes en la cancha, todos se necesitan. Esto mejora también la calidad y la dignidad de cada uno de los pintaninos”.*

También, en el caso de la comuna de Ñuñoa, que fue una sede neurálgica de Santiago 2023 –concentrando alrededor del 70% de las disciplinas– y sigue siendo un municipio referente

de la organización de eventos masivos, este aprendizaje se ha desplegado en una coordinación interinstitucional, según describe **Carolina Bergeon, exdirectora de Deportes Ñuñoa**.

*“Hay un aprendizaje importante respecto de cómo movilizar a la comuna para recibir eventos masivos, como la distribución de los cordones de seguridad, implementar controles de acceso a los vecinos, mejor vinculación con las juntas de vecinos, con Carabineros, en el sentido de que la comuna siga funcionando y albergando eventos de gran magnitud. Ya se sabe la logística y la convivencia con el Estadio Nacional. En el fondo, tiene mucho que ver que, si nos organizamos y conjugamos todos los esfuerzos, podemos lograr cosas importantes”.*

Otras instituciones que no organizaron directamente el evento, como el Gobierno Regional Metropolitano, aportaron en flancos donde el comité organizador estaba teniendo falencias. De esta manera lo destaca el **gobernador Orrego**, una problemática que se convirtió en una chance:

*“Desde un principio, junto a mi equipo, identificamos que no se estaban aprovechando plenamente las oportunidades que representa ser sede de un evento de esta magnitud, no solo en el ámbito deportivo, sino también en áreas como el turismo, inversiones y la educación, entre otros”.*

Así lo grafica **Nicole Sáez**, desde su rol actual como **Jefa de la División de Desarrollo Social y Humano (DIDESOH) del Gobierno Regional Metropolitano**:

*“Estábamos muy encima de los Juegos y no había ambiente. Yo he tenido la oportunidad de ir a los Juegos Panamericanos de Toronto, en Río, uno desde el aeropuerto se bajaba y sentías que llegabas a la ciudad de los Juegos. Entonces, por ende, ahí surge primero la iniciativa Gana Santiago (...)de que esto es una tremenda oportunidad para promover el deporte y una cultura activa, pero también para vivir la ciudad”.*



**Sáez** también menciona que esta respuesta institucional se tradujo en una oportunidad de aumentar el impacto del evento en las comunas que no eran parte de manera directa:

*“Significaba involucrar y llevar el deporte y llevar los Juegos a otras partes de la región que quizás no iban a ser sedes, porque eran solo 12 comunas. (...) Entonces nuestro propósito era llevar a la población, al sector más popular, ¿por qué? Porque estaba la convicción de que el deporte y la actividad física son una herramienta de cohesión social. Es un factor protector en los sectores populares”.*

La iniciativa “Gana Santiago”, según detalla el **Gobernador Claudio Orrego**, logró más de 680 activaciones y benefició a más de 180.000 personas en las 52 comunas de la Región Metropolitana. Por otra parte, el proyecto facilitó la coordinación de una fuerza humana fundamental, los miles de voluntarios y voluntarias que participaron en los Juegos.

*“Se apoyó el proceso formativo del equipo de voluntarios y voluntarias de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos, financiando cursos impartidos por la plataforma de Educación COCh del Comité Olímpico de Chile. También se colaboró en la realización de los dos principales encuentros de voluntariado: el primero en la Universidad de Santiago de Chile y el segundo en el Centro Cultural Estación Mapocho, que convocaron a más de 8.000 personas”.*

La prensa, en especial la dedicada al deporte, fue también un rubro que se vio fortalecido ante la cobertura de este mega evento. El **periodista deportivo Carlos González Lucay** menciona el desafío que significaba para los equipos el verse enfrentado a un evento de estas características:

*“Este tipo de eventos son muy generosos en cuanto a historias, toda historia es una oportunidad. Nuestro equipo periodístico es bastante joven, yo era el único que tenía experiencia en eventos polideportivos de esa magnitud (...). Tuve que hacer un*

*poco de guía para poder organizarnos bien, dónde teníamos que atacar, a quiénes teníamos que recurrir y cómo teníamos que hacerlo, y nos funcionó muy bien. Estoy muy seguro de que mis compañeros aprendieron muchísimo de la experiencia, de la forma de reportear también, de cómo abordamos las distintas noticias. Estratégicamente no es muy distinto a los Juegos Olímpicos. Acá incluso era más trabajo, porque estaba muy sentado en lo local, pero también había figuras de nivel mundial que había que ir a buscar”.*

También, **González Lucay** resalta la ventaja comparativa del periodismo chileno a la hora de cubrir Santiago 2023, considerando el manejo y contacto con instituciones relacionadas con el desarrollo de la cita con las que ya se ha trabajado antes por el desarrollo cotidiano de la profesión, como el Ministerio del Deporte, Instituto Nacional de Deportes (IND) o el COCH:

*“Esa familiaridad te ayuda muchísimo a la hora de tomar decisiones, de hacer una cobertura mucho más amena, de conocer detalles a lo mejor que otros no conocen, entonces también eso te facilita enormemente el reporte y te marca una diferencia importante quizás con una cobertura en el extranjero”.*



## Eje IV: La capacidad de un país anfitrión

La consideración general en este ciclo de entrevistas sobre la organización de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Santiago 2023, habiendo transcurrido casi dos años y comparándolo con otros mega eventos deportivos –como París 2024 y competencias mundiales específicas–, es que Chile no está “tan lejos”. **El presidente de COPACHI , Sebastián Villavicencio, adhiere a esta visión, a pesar de las dudas previas.**

*“En la mayoría de los deportistas, antes de los Juegos había una sensación de incertidumbre, pocos creían que nosotros como país fuéramos capaces de organizar un evento deportivo de esta magnitud y creo que al terminar los Juegos todos quedaron con una impresión demasiado positiva. Eso hace que también el desarrollo del deporte crezca (...) Cuando fuimos a París 2024 nos dimos cuenta de que no estábamos tan lejanos de un evento deportivo de carácter mundial, nuestros deportistas también lo respetaban de esa manera. A cada evento que van, los deportistas están comparándose en ese sentido”.*

¿Cómo se gesta ese sueño de postular a instancias aún más grandes? **Harold Mayne-Nicholls, exdirector ejecutivo de la Corporación Santiago 2023,** lo contó a fines de 2023 a Radio Universidad de Chile, basándose en evaluaciones expertas y muy relevantes en el contexto mundial, como es el Comité Olímpico Internacional (COI). Al asumir ese desafío de postular, se plantea la necesidad de aunar al Gobierno de turno, al Estado, al Comité Olímpico de Chile y a la gente.

*“Viene el presidente del Comité Olímpico Internacional (Thomas Bach), está cuatro días en el país, ve lo que hay, evalúa. El*

*hombre sabe del tema, es medallista olímpico. Se da cuenta de la magnitud y dice: ‘Chile está para cosas mayores que los Juegos Panamericanos’. Y hay una sola cosa mayor que los Panamericanos: los Juegos Olímpicos (...) El que agarró vuelo fui yo, está bien. Pero la idea es de alguien que vino de afuera, con amplio conocimiento del tema, que dijo: ‘ustedes están para más’. Quizás nosotros no lo habíamos visualizado, o quizás nunca creímos. Si viene alguien de afuera, es imposible decir que no. Sigo convencido de que es una posibilidad que se nos está dando desde lo más alto del mundo del deporte, al menos hay que postular. Después veremos si somos capaces de lograrlo o no. Pero cerrarte a la posibilidad de postular, sería un error histórico”.* Entrevista en Radio y Diario Universidad de Chile, diciembre de 2023.

La percepción internacional de Chile y Santiago es fundamental para aspirar a nuevos proyectos. **Juan Pablo Salazar, coordinador de Inclusión de Banco CAF** releva el prestigio que ganó el país gracias a los éxitos de la realización de Santiago 2023. Buenos antecedentes respaldan nuevas candidaturas.

*“Después de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos, Chile se ganó la sede para hacer el Mundial de Olimpiadas Especiales en el 2027. Esto es un hito sin precedentes, es la primera vez que un país del sur global va a ser anfitrión de estos Juegos. También en 2025, Chile volverá a ser anfitrión de unos Juegos Panamericanos Juveniles. Entonces, esto son demostraciones concretas del posicionamiento que obtuvo Chile como buen socio para organizar estos mega eventos deportivos”.*

Una visión similar tiene **Israel Castro,** gracias a las interacciones que ha tenido con autoridades extranjeras en su rol de director nacional del IND. Gracias a dichas valoraciones, es que se reafirma la capacidad de organizar eventos masivos.

*“Los que estamos tras bambalinas nos sentimos muy orgullosos de lo que se logró. A veces cuenta dimensionarlo, tiene que venir*

*alguien de afuera a decírtelo, para darse cuenta que eso fue así. Por ejemplo, hace dos semanas hicimos la AmeriCup, y la gente de FIBA estaba encantada, me dijeron que era la mejor que ellos habían visto en la historia, y les encantó mucho el recinto (Centro de Deportes Colectivos) que fue construido precisamente para los Juegos. También, como anécdota, iba en París para los Juegos Olímpicos y me encontré con una persona de las que ven el Mundial de Ciclismo Freestyle, y me dijo: ‘Podrían llevarse el mundial a Chile alguna vez, a nosotros nos gustaría ir a Sudamérica, y más con ustedes que organizan bien’”.*

Si bien no pudo vivir la experiencia de la Villa Panamericana y Parapanamericana de manera integral, **la ciclista Aranza Villalón** hizo el ejercicio de preguntarles a sus colegas –en especial extranjeros– sobre la organización y sus detalles, con la máxima sinceridad posible.

*“La percepción de ellos era 100% positiva, tuvieron la suerte y la fortuna de viajar en nuestro Metro, que la verdad dentro de todo estaba espectacular (la Línea 6, que conecta Cerrillos con el Estadio Nacional), expedita, nueva. La gente era amable con ellos, entonces vivieron dentro de todo un momento muy positivo. Les preguntaba cómo estuvo la comida, cómo había estado la Villa, cómo había estado todo. Literalmente no me llevé ningún comentario negativo, quedaron maravillados de Chile”.*

Con el fin de brindar una experiencia de categoría internacional mientras se enfrentaban a dificultades económicas profundizadas por la pandemia del Covid-19, **Max Sánchez** explica que fue enfático con el equipo de Infraestructura para llegar “bien y a tiempo”.

*“Siempre les decía a las personas extranjeras que trabajaban con nosotros: ‘Quiero un evento que sea con todo lo que necesitamos, sin lujos, austero, pero con todo lo que necesitamos’. No eran grandes recintos, apoteósicos, pero*

*si tenían todo lo que necesitaban, era ver una imagen de un evento internacional”.*

Por lo mismo, dada esa exposición al mundo, **Carlos González Lucay** asegura que para la prensa todos los detalles construyen un círculo virtuoso en el trabajo periodístico, y que la imagen de Santiago 2023 como evento “top” no corresponde precisamente a una mera sensación colectiva, sino a un meticuloso trabajo de un estándar requerido por las instituciones internacionales, como Panam Sports y el Comité Paralímpico de las Américas:

*“Santiago 2023 facilitó mucho el trabajo: buen internet, buena sala de prensa, cada sede tenía su lugar para trabajar, algunos quizás un poquito más grandes, otros un poquito más chicos, y además la función de los voluntarios, si tú tenías alguna duda, con mucha amabilidad te podían ayudar a solucionar el problema”.*

El **gobernador de Santiago, Claudio Orrego,** concluye que la Región Metropolitana, al recibir una alta exposición internacional, ha tenido grandes beneficios en torno al fortalecimiento de la cultura deportiva, lo que conlleva la promoción de la actividad física y sus diferentes manifestaciones de manera integral.

*“Santiago camina hacia la profesionalización del deporte, creando nuevos espacios para el desarrollo deportivo como la generación de más eventos deportivos y potenciando una ciudad segura para cada participante, ya sea espectador o deportista. El crear una cultura deportiva es la mejor inversión que podemos realizar en la población de la Región Metropolitana, para de esta forma evitar enfermedades crónicas, la inactividad física y/o problemas de salud mental”.*

## Eje V: El esqueleto de una organización: postulación, ejecución, rendición y proyección

Algo trascendental para un potencial comité organizador, es considerar que la importancia de la postulación a mega eventos se analiza en virtud de la política pública vigente y sus prioridades. Siempre suele ser una tensión –incluso en la discusión pública– por la cantidad de recursos involucrados en comparación a las necesidades urgentes. **Nicole Sáez** menciona que en el ejercicio de su cargo en la Subsecretaría del Deporte (2014–2018) esa dicotomía fue un factor a tomar en cuenta, a sabiendas que recién el año anterior al cambio de Gobierno se había creado el Ministerio del Deporte.

*“En el caso de nuestro país, sí refleja y permite una mejora de infraestructura en materia deportiva, que, si no fuese por ser sede, no sería una prioridad para el presupuesto de la Nación”.*

En ese contexto, **Nicole Sáez** recuerda que en el primer año del Ministerio del Deporte justo se organizaron los Juegos Sudamericanos (ODESUR) Santiago 2014, un primer paso en el sendero que vendría.

*“Teníamos infraestructura que había mejorado, que había aumentado en términos de estándar internacional y que, por lo tanto, también nos permitía pensar en otros mega eventos que podría enfrentar la región. Siempre teniendo presente que tampoco podemos llegar al otro extremo, es decir, construir nueva infraestructura con dimensiones que luego el país no tiene la capacidad de organizar ni de administrar de*

*forma permanente y que terminen siendo estos denominados elefantes blancos”.*

Una postulación de esta envergadura, tal como señala la **exsubsecretaria**, compromete no solo el presupuesto de un Gobierno de turno, sino del Estado. Por ejemplo, Santiago 2023 involucró a tres Gobiernos que debieron entregar prioridad en materia presupuestaria. El ciclo se inició en 2015, con la consideración de postular a mega eventos deportivos como una política pública. Chile ya había postulado antes a organizar los Juegos del año 2019, candidatura que no fue exitosa. Una vez aprobado el presupuesto de este nuevo ciclo, **Sáez** menciona que se creó un comité de coordinación, cuya primera misión era saber por qué no se había ganado la postulación anterior:

*“Le pedimos a Imagen de Chile un informe de cuál era la percepción internacional que se tiene de nuestro país, donde destacó una sociedad amable y de resiliencia”.*

Al ser la ciudad la que postula, en este caso Santiago, lo primero que se hizo fue destacar elementos como el transporte y la seguridad respecto a otros países del continente. Ante esto, comenta **Sáez**, fue muy relevante poder demostrar a la comisión evaluadora las facilidades para moverse dentro de la ciudad, en un momento en que ya estaba decidido que la Villa Panamericana se construiría en Cerrillos:

*“Les demostramos que en 12 minutos los deportistas pueden estar desde la Villa Panamericana hasta el principal recinto deportivo de nuestro país, sabíamos que era atractivo, porque yo había estado en los Juegos Olímpicos de Río, y el tema del transporte había sido un caos”.*

Estos elementos, añade **Sáez**, le permitieron a la comisión configurar un relato desde la eficiencia y también desde la emoción para presentar frente al comité que tomaría la decisión final:

*“Habíamos ensayado qué parte le tocaba a cada autoridad para que fuera perfecta, y creo que salió perfecta. Presentamos la historia de una deportista de Temuco, de lo que significaba ser deportista en la ruralidad, muy desde el esfuerzo que nosotros creíamos que lograba reflejar lo que también es Chile”.*

Una vez adjudicada la realización de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos 2023, uno de los desafíos más relevantes era mantener el compromiso a través de dos cambios de Gobierno e inconvenientes que pudieran surgir. Según **Sáez**, en 2018 ocurrió uno de los primeros traspás cuando asumió una nueva administración y no se constituyó la Corporación de inmediato, con los presupuestos ya aprobados:

*“Uno de los temas más sensibles del traspaso era que esto no se podía retrasar, cosa que lamentablemente no ocurrió, porque no constituyeron la Corporación en todo el 2018 y se perdió el presupuesto que ya estaba asignado, aprobado por nosotros con anterioridad, y eso impacta después en los costos de la infraestructura. Los mega eventos tienen eso, tienen muchos temas que uno no puede hacer un análisis tan amplio”.*

En relación a esa dificultad, el traspaso de una administración a otra, **el director del IND, Israel Castro** cree que el comité organizador debe ser autónomo, “que se le respete mucho su independencia, que no cambie con los gobiernos de turno”. A su vez, considerando que la situación después de Santiago 2023 es distinta, pues el país desarrolla con determinación y seguridad nuevas organizaciones deportivas de primer nivel, **el ministro Jaime Pizarro** confía en que el compromiso estatal con los próximos eventos ya definidos implicará una “continuidad en la ruta”, más allá de quien sea la autoridad vigente. Por ende, considera tres factores fundamentales en ese trabajo.

*“Primero, debe ser una política de Estado, y como tal, debe llamar a una organización que sea representativa y permita establecer cronogramas de alta exigencia, pero ejecutables. Lo segundo, dentro de ese mismo contexto, es que la gestión*

*pública, la colaboración privada y la invitación del máximo de actores es determinante para contar con un proyecto que sea positivo y de una ejecución fluida. Lo último, siempre muy recomendable, es cómo diversificamos los territorios. En los eventos uno debe trabajar con comunidades”.*

Desde las gobernanzas locales el trabajo comenzó mucho tiempo antes de la realización de los Juegos. La alcaldesa de **La Pintana, Claudia Pizarro**, comenta que la municipalidad ya tenía una relación estrecha con la Federación de Rugby, y muchos partidos se realizaban en el Estadio Municipal de la comuna, que ya contaba con cierto reconocimiento en este deporte. Una vez conocida la adjudicación de Chile como sede de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos 2023, la municipalidad comenzó a trabajar para convertirse en sede:

*“Quizás un año y medio antes, esto surgió con la invitación de la exministra Alexandra Benado en aquel tiempo, de que conociera la infraestructura deportiva de la comuna. (...) también de invitaciones al Comité Olímpico para que conociera lo que teníamos, no solo el Estadio Municipal, sino el Polideportivo, otras canchas que podían ser una segunda opción de campo de entrenamiento”.*

En cuanto a las oportunidades que traía la organización de un evento de este calibre, **Claudia Pizarro** resalta lo difícil que es conseguir inversión para programas deportivos y culturales comunales, pero que es esencial por su alto impacto:

*“Cuesta mucho tener inversión en deportes y en cultura. Eso cuesta más que hacer una vereda, más que poner un semáforo. Pero a lo largo del tiempo el municipio de La Pintana ha podido invertir en infraestructura deportiva porque sentimos que estos lugares protegidos con un monitor, con un profesor en cualquier disciplina significa más seguridad también a largo plazo”.*

Sobre lo mismo, **la edil también recalca** la importancia de las alianzas público-privadas a la hora de concretar inversión en

deporte que, a largo plazo, hicieron que La Pintana se instalara como una sede clave para Santiago 2023:

*“Todo lo que hicimos fue con ayuda de los privados, no podemos solos, necesitamos ayuda y las alianzas han sido muy importantes para avanzar en deporte y en cultura (...) ISA Intervial financia el rugby también y Pintana Voley en la Liga A1 de vóleybol, que sale millones de pesos que muchas veces no tiene el municipio. Así, no tendríamos los buenos resultados. En vóleybol partimos como primerizos y en poco tiempo estamos en la Liga A1, compitiendo con Colo-Colo, Boston College. Ponerse a la altura, creerse el cuento, esa es la receta”.*

La visión descrita por la alcaldesa Pizarro requiere liderazgo, y el liderazgo no es exitoso sin trabajo en equipo. Ese fue uno de los mensajes más reiterados de **Harold Mayne-Nicholls** finalizados los Juegos Santiago 2023, como lo expresó al medio de comunicación The Clinic.

*“Es súper bueno dejar en claro yo dirigí esto, pero no solo, aquí hubo entre 2.000 personas que trabajaron en esto, más los voluntarios, más mucha gente indirectamente. No es que yo lo saqué adelante solo, aquí yo dirigí un grupo que sacó adelante los Juegos. El mayor desafío fue hacer entender a todos los colaboradores y a la gente que está involucrada que este era un proyecto país y tenía que ser hecho con los más altos niveles de excelencia, no podíamos hacer cosas a medias. Para eso era fundamental el trabajo en equipo, no podía ser que un área no conversara con otra área, aunque no tuvieran nada que ver, todas tenían que converger al objetivo común que era sacar este proyecto adelante”. Entrevista en The Clinic, abril de 2024.*

Uno de los temas más riesgosos para Santiago 2023 fueron los plazos sobre la infraestructura. **Max Sánchez** advierte que el tiempo es clave desde que los Juegos son adjudicados, para cumplir compromisos, no provocar atrasos y tener un “colchón” de flexibilidad ante imprevistos. A su vez, eso aplica para todos

los estamentos necesarios dentro de un comité organizador, en especial las áreas que hacen labores administrativas de apoyo (conocida como back-office).

*“Cuando uno hace este tipo de eventos, no se debe perder el tiempo, en el sentido de armar rápido la Corporación, pero también hay una planificación previa que viene desde IPC y desde Panam Sports en que tienes que ir cumpliendo ciertos hitos. Hay contingencias que hacen que vas a tener que modificar esa planificación y ser creativo y flexible (...) También definir la forma en que va a funcionar la Corporación, porque creamos una Corporación de derecho privado que administra fondos públicos, y al final en algunas ocasiones nuestros protocolos eran más rígidos, y eso generaba que las licitaciones fueran mucho más complejas que lo que habíamos pensado o nos demorábamos más. Con la pandemia, también nos llegaban proveedores con valores que eran fuera de mercado en ese momento. Por ejemplo, si lo teníamos presupuestado en 2.500 millones de pesos, cobraban 7.000 millones”.*

Esas dificultades son tales que, según explicó **Max Sánchez**, los trabajos en Infraestructura duraron hasta los últimos días.

*“Logramos llegar justo con los recintos. No lo teníamos planificado, pero sabíamos que iba a pasar, en que iban a entrar los deportistas por una puerta, e iban a salir los maestros por la otra. Esas cosas las tuvimos que coordinar bien”.*

Mirando hacia el pasado, y como recomendación a futuro, **Harold Mayne-Nicholls** analizó en entrevista con El Mostrador dos grandes temas que pudo haber previsto desde la dirección ejecutiva: la capacidad y el mantenimiento de los recintos; y el marketing para difundir aún más el mega evento.

*“Si hubiera llegado seis meses antes, habría cambiado muchas cosas. Como el básquetbol 3x3. Se demostró desde el comienzo que era chico el escenario, lo habría llevado a un recinto mucho más grande. (...) El techo del Polideportivo de Viña del Mar que*

*se goteó. Me habría preocupado, conseguido los recursos, pero, bueno, no hubo tiempo para eso. En marketing y publicidad, habría promocionado con mucha más fuerza esta fiesta. Mucha gente se quedó con ganas de ir, porque los tickets se agotaron, porque se quedaron dormidos, digamos, y también por razones obvias, no queríamos recintos vacíos, hicimos una serie de acciones para que llegaran casi 50 mil estudiantes”. Entrevista con El Mostrador, noviembre de 2023.*

Dentro de las oportunidades de mejora ante eventuales nuevos procesos, **Nicole Sáez** recalca una necesaria mejora en la transparencia y el fortalecimiento de los procesos administrativos:

*“Es muy importante que se tienen que fortalecer los procesos de transparencia de estas corporaciones a cargo de organizar mega eventos, una mejora de accountability, todo un proceso de control y gestión que se tiene que preparar con anticipación cuando lleguen las grandes transferencias de los Juegos”.*

Esa concepción es vital, menciona **Carlos González Lucay**, puesto que los atrasos burocráticos se pagan con sobrepagos, lo que incluso puede detener el trabajo de un país en medio del proceso. Asimismo, es necesario minimizar cualquier aspecto que pudiese generar una opinión negativa en los medios de comunicación, y así no lidiar con el problema sin tiempo de reacción.

*“Lo primero que tiene que hacer la sede de los Juegos es cumplir con los plazos de infraestructura, porque, por ejemplo, lamentablemente Lima 2019 tuvo muchísimos problemas y Barranquilla 2027 se quedó fuera porque no cumplió con los plazos. Entonces lo primero es seguir una carta Gantt, una planificación óptima (...) Hoy un deportista puede hacer un TikTok quejándose de algo y eso se transforma en viral inmediatamente, y ahí hay que contener las crisis y todo”.*

Ese trabajo minucioso les pertenece a todos los actores estratégicos. Por ejemplo, la comuna de Ñuñoa, además de



gestionar logística asociada a obras públicas, transporte, aseo y ornato, debió realizar una vinculación de largo aliento con vecinos y vecinas del entorno del Parque Estadio Nacional, desde el comienzo de las obras hasta la ejecución de los Juegos. Esto, dice **Carolina Bergeon**, para atenerse a las consecuencias temporales y educar sobre los futuros beneficios que supondría.

*“En términos de turismo fue muy importante para los sectores de Ñuñoa en crecimiento, en infraestructura que los vecinos veían como oportunidad para utilizarla después. En términos de seguridad también, porque es un tema que siempre da vueltas en el país y la sensación de inseguridad es muy alta, temían mucho los vecinos porque todo esto iba a implicar delincuencia y otras cosas más que afortunadamente no fueron así”.*

**Bergeon** agrega que la realización de los Juegos abrió una oportunidad de pensar en trámites que beneficien a las gobernanzas locales y sus comunidades por los efectos de futuros eventos masivos en grandes recintos, como sigue sucediendo con el Parque Estadio Nacional en Ñuñoa.

*“Como experiencia municipal, se generó un decreto para cobro por uso del Estadio Nacional, producto de los gastos asociados que tenía la municipalidad cada vez que existía algún evento en el Estadio. Tiene una serie de cláusulas, donde se puede solicitar la exención de pago de ese derecho, que es lo que sucedió con el rugby posteriormente cuando los Cóndores recibieron a Escocia. Está pensado más bien en eventos que están organizados por iniciativas con fines de lucro, como la ANFP, las sociedades anónimas de fútbol y por cierto todas las productoras de eventos culturales, musicales principalmente”.*

Sobre la organización de los aspectos de la justa deportiva, **Aranza Villalón** cree que un comité anfitrión debe concentrarse, por ejemplo, en una buena cobertura comunicacional y en

que los recintos estén “impecables”, pero, especialmente, en las condiciones de los y las protagonistas. Así, ellos solo se enfocan en rendir a la altura.

*“Tener las mismas condiciones para todos los deportistas en los recintos y donde hospedan, para que ellos estén lo más cómodos posible de hacer lo que por tantos años han trabajado. Para poder rendir de la mejor manera, necesitan condiciones iguales como se prepararon, ni más ni menos, sino que igualitas (...) Los recintos tienen que estar impecables, tienen que ser accesibles a todo tipo de público, nosotros no tuvimos problemas en ese tipo de cosas”.*

En paralelo al desarrollo deportivo de las disciplinas, el periodismo juega su papel. **Carlos González Lucay** considera que es importante vincular a las instituciones organizadoras con la prensa, para que puedan cubrir y transmitir con niveles de excelencia.

*“A los medios, la recomendación primero es pedir capacitaciones al Comité Olímpico y tener charlas muy concisas para que los periodistas deportivos aprendan de las diversas disciplinas. Es importante porque obviamente uno tiene que transmitir a la audiencia, y si uno no tiene conocimiento es un problema grave”.*

Y en la misma línea, **Miguel Ángel Mujica** aconseja pensar con anticipación cómo evaluar el impacto tanto económico como social, independiente si es del sector público o privado.

*“Es muy global realmente el impacto, porque se calcula que pueden haber venido alrededor de 300.000 personas, familiares, por ejemplo, de deportistas, o simplemente gente que vino a ver los Juegos y hayan gastado 100 dólares diarios aquí en Chile durante dos semanas... bueno, el impacto económico que tiene sobre la economía, el turismo, los restaurantes, la hotelería, o sea, esto en términos de inversión estatal versus lo que tiene que ver para la economía del país, yo creo que es un win-win por todos lados”.*

Para el **gobernador de Santiago, Claudio Orrego**, escuchar a los protagonistas es clave para comenzar una planificación exitosa. Esa voluntad de recoger diferentes percepciones y miradas, no solo es un gesto, sino una manera de demostrar el trabajo colaborativo que lleva al éxito.

*“Recomiendo nunca perder el foco de las personas que participan tanto en el evento, como voluntariado y asistentes, también una voz importante son las y los deportistas, quienes serán los protagonistas de todas las miradas. Siempre tener una actitud de humildad ante la experiencia de otras ciudades y profesionales que pueden aportar de diferentes aristas a la consecución del objetivo en común y, finalmente, disfrutar del proceso, estar orgullosos de lo avanzado, lo logrado y por lograr, que la llama de la motivación nunca se apague, si bien existirán dificultades en el camino, nunca bajar los brazos”.*

Testimonio de esa integración es lo expresado por **Tamara Leonelli**, que en la época de los preparativos ofició como presidenta de la Comisión de Deportistas Paralímpicos de Chile, participó de varias reuniones con las instituciones, lo cual le permitió aconsejar sobre distintas experiencias que fueron acogidas en la organización. Entonces, los logros y estándares se cumplen a través de una simbiosis comunicativa.

*“No fue solamente la Corporación que decidió y dijo: ‘Hagamos esto, esto y esto’, no. Tomaron el consejo de los usuarios, de las personas de silla de ruedas, con problemas visuales y etcétera, para que la Villa y todo el entorno de Santiago 2023 estuviera hecho para todas las personas. Entonces, personalmente, nunca tuve problema ni en la Villa, ni en los recintos, ni nada. Hoy en día vivo en la Villa, tengo mi departamento ahí y hasta el día de hoy nunca he tenido problema”.*

En ese mismo plano, es decir, las ideas plasmadas en decisiones, **Sebastián Villavicencio** recuerda que hubo ciertas modificaciones accesibles y temporales, pero que podrían

haber sido permanentes dado su beneficio a las personas con discapacidad.

*“Los Juegos no sólo se realizan dentro de las fechas del evento deportivo como tal, hay un montón de otras instancias y de otras entidades que van de la mano. Un hito súper concreto, en el Aeropuerto de Pudahuel se hicieron un montón de modificaciones de acceso universal en ese tiempo y después no siguieron con la misma implementación de esta iniciativa, entonces son cosas que también son evaluables para afuera”.*

Por ejemplo, **Juan Pablo Salazar**, desde su rol en Banco CAF, recuerda que los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos de Guadalajara 2011 generaron que el municipio aprovechara las exigencias internacionales para aprender y desarrollar capacidades. Eso se concretó en la apertura de una oficina de accesibilidad, para garantizar que dos décadas después del mega evento las obras nuevas en la ciudad cumplieran con dichos estándares.

*“(Es importante) Abordar el reto de la discapacidad no como para una fiesta de 15 días, sino para una transformación cultural, económica y social para las próximas 15 décadas, pensar que los Juegos son un pretexto para lograr lo que nos interesa, el legado de esos Juegos en tres dimensiones. Cuando se dan cuenta que esto tiene ese trasfondo mucho más profundo, se empiezan a trazar unos retos más ambiciosos”.*



## Eje VI: Recomendaciones finales

Considerando las diversas conclusiones de los 14 entrevistados y entrevistadas, este acápite sirve como una síntesis de las principales recomendaciones expuestas por estos actores estratégicos que formaron parte fundamental de la postulación, organización y ejecución de Santiago 2023. Esto, con el fin de concretar los aprendizajes que puedan servir a una ciudad, municipio o comité que quisiera albergar un mega evento deportivo.

- ✳ Aprovechar al máximo la infraestructura que dejan los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos, tanto para el alto rendimiento como la ciudadanía.
- ✳ No subestimar los arduos trabajos de pavimentación en zonas clave, que no solo funcionan como una mejora a nivel estético, sino como un alza en el estándar en transporte para las comunidades y la ciudad anfitriona.
- ✳ Preparar un plan de manejo de la infraestructura deportiva, que contemple un uso y manutención constante.
- ✳ Evaluar las chances de organizar con responsabilidad y visión de futuro algunos eventos específicos importantes para las diferentes disciplinas deportivas, con el objetivo de fortalecer el roce competitivo de los y las deportistas.
- ✳ Priorizar los recursos económicos de las federaciones o el Comité Olímpico/Paralímpico nacional en un plan estratégico basado en ciclos olímpicos (4-8-12 años).
- ✳ Relevar la vinculación con las comunidades locales y sus autoridades; junto con visibilizar sus avances y éxitos, puesto que el impacto asociado de un evento es profundo y tangible en cuanto a su desarrollo deportivo, económico y social.

- ✳ Concentrarse en la detección y apoyo al talento joven, al mismo tiempo que se renueven los referentes deportivos.
- ✳ Tomar la oportunidad que brinda un mega evento deportivo para potenciar cambios sociales en la esfera deportiva, como promover el acercamiento de la familia a las disciplinas.
- ✳ Considerar que esta clase de eventos logran que las personas puedan recuperar los espacios públicos para reencontrarse y comunicarse entre sí. Por ende, la oportunidad se abre más allá de centros deportivos y sus límites.
- ✳ Resolver las múltiples dudas que tendrá el público para acercarse a nuevas disciplinas y desarrollar la capacidad de responder ante dicha demanda.
- ✳ Generar un legado profesional en el país, con el fin de que en próximas oportunidades se pueda utilizar esa experiencia interna a favor, lo que evita hacer grandes gastos en compañías internacionales.
- ✳ Pensar en cómo cristalizar el proceso de concientización y educación, específicamente en el ámbito de la discapacidad.
- ✳ Enfocarse en tratar a los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos con el mismo nivel de importancia.
- ✳ Potenciar el espíritu solidario y unido que provoca un evento de esas características, junto con posicionarlo en la agenda mediática desde sus perspectivas positivas.
- ✳ Promover una mayor colaboración entre instituciones y acercar al sector público con el privado, mientras se ponen en práctica los grandes aprendizajes al mantener dichos vínculos activos en cuanto a logística y coordinación.
- ✳ Crear o mantener redes específicas de Encargados y Encargadas de Deportes de las comunas que conformen la

ciudad sede, para integrarlos en el proceso de proyección del impacto de los Juegos: la promoción del deporte y la actividad física.

- ✳ Trabajar en que las instituciones organizadoras ganen relevancia y posicionamiento en la discusión pública vinculada al deporte.
- ✳ Centralizar lo más posible las nuevas organizaciones de eventos masivos al alero del sector público, para no crear varios comités distintos y simultáneos.
- ✳ Emplear los estándares de calidad –por ejemplo, en accesibilidad, televisación o conexión a Internet– en las diferentes políticas públicas del país, para empujar cambios que pasen de ser provisorios a permanentes.
- ✳ Apoyarse en las instituciones intermedias que puedan aportar en la generación de ambiente, previo al mega evento.
- ✳ Considerar las condiciones más cómodas para las delegaciones, espectadores y la prensa.
- ✳ Recoger experiencias testimoniales de protagonistas que viajen a otros eventos deportivos, para plasmar ideas en la organización.
- ✳ Analizar las grandes ventajas de la ciudad anfitriona y aprovecharlas a favor en la ejecución de los Juegos.
- ✳ Otorgar una imagen internacional a través de recintos que cuenten con todo lo necesario y no sean necesariamente apoteósicos –y después sean inmanejables–.
- ✳ Estudiar minuciosamente la política pública vigente y las chances de postular a un mega evento.
- ✳ En el caso de haber postulado previamente, repasar las falencias de dichas experiencias para la nueva instancia.
- ✳ Conformar un relato comunicacional potente, que releve las capacidades y sueños del país.

- ✳ Cumplir con todos los plazos y requisitos asociados: elaboración de presupuestos, avances en infraestructura, creación del comité organizador, planificación, labores administrativas, rendición de cuentas y transparencia principalmente.
- ✳ Tener en cuenta la capacidad de adaptación y flexibilidad ante situaciones imprevistas.
- ✳ Considerar los compromisos deportivos como una política de Estado que trascienden las administraciones.
- ✳ Relevar la enorme inversión en un mega evento como avance en deporte, prevención en seguridad y salud a largo plazo.
- ✳ Destacar el trabajo en equipo y elegir buenos liderazgos en posiciones clave.
- ✳ Preparar el rol del voluntariado y coordinar iniciativas previas que faciliten una fluida ejecución de sus labores en terreno.
- ✳ Capacitar a los medios de comunicación para que realicen transmisiones y coberturas de excelencia.
- ✳ Anticiparse a la medición del impacto, que es variado y distinto según el interés de la institución participante.
- ✳ Escuchar e incluir las opiniones de los protagonistas en cualquier detalle relevante sobre la organización.
- ✳ Tener una actitud de humildad ante la experiencia de otras ciudades y profesionales que pueden aportar de diferentes aristas a la consecución del objetivo en común.



## Agradecimientos

Un especial agradecimiento al Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe por su invaluable apoyo y confianza en este proyecto y cada una de sus actividades, destacando un especial reconocimiento a:

- Julián Suarez
- Dinorah Singer
- Roberto Pazo

Al equipo de la Gerencia de Desarrollo Humano:

- Cristóbal Sepúlveda
- Juan José Urzúa
- Alfonsina Ríos
- Camila Castillo
- Vicente Vásquez
- Staff de apoyo Gana Santiago

A los equipos de la Gerencia de Administración y Finanzas y Comunicaciones de la Corporación Regional de Santiago.

También nos gustaría agradecer a cada uno de los entrevistados y entrevistadas que compartieron su experiencia de manera desinteresada.



# GS GOBIERNO DE SANTIAGO

*Gana Santiago*

 **CORE**  
CONSEJO REGIONAL  
Gobierno Regional Metropolitano  
de Santiago

**GS**  
GOBIERNO DE SANTIAGO

Corporación  
Regional de  
Desarrollo



[corporacionrm.cl](http://corporacionrm.cl)