

Escuela de Negocios

Tipo de documento: Tesis de maestría



EMBA | Executive MBA

Modelo integrado para la Planificación y Gestión de los XIII Juegos Suramericanos Santa Fe 2026

Autoría: García, Juan Pablo

Año: 2025

¿Cómo citar este trabajo?

García, J. (2025) "*Modelo integrado para la Planificación y Gestión de los XIII Juegos Suramericanos Santa Fe 2026*". [Tesis de maestría. Universidad Torcuato Di Tella]. Repositorio Digital Universidad Torcuato Di Tella.

<https://repositorio.utdt.edu/handle/20.500.13098/13876>

El presente documento se encuentra alojado en el **Repositorio Digital de la Universidad Torcuato Di Tella** bajo una licencia Creative Commons Atribución-No Comercial-Compartir Igual 4.0 Internacional
Dirección: <https://repositorio.utdt.edu>



*TRABAJO FINAL
MARZO 2025*

MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS



Modelo Integrado para la
Planificación y Gestión de los
XIII Juegos Suramericanos
Santa Fe 2026

JUAN PABLO GARCIA
MBA 2019
TUTOR: CARLOS LOISI



**UNIVERSIDAD
TORCUATO DI TELLA**

AGRADECIMIENTOS

A mi familia, por su constante apoyo.

A mi tío Raúl Molinas, por acercarme la posibilidad de involucrarme en la gestión pública provincial, y a Julián Galdeano y Martín Pullaro, por brindarme la oportunidad de desempeñarme en el Gobierno de la Provincia de Santa Fe.

A Adrián Ghiglione, Diego Sebben, Germán Chiaraviglio, Mario Moccia y Mario Cilenti, por sus aportes en el marco de las entrevistas realizadas para este trabajo.

A Carlos Loisi, tutor de esta tesis, por su acompañamiento, orientación y valiosos aportes a lo largo del proceso.

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo tiene como objetivo principal desarrollar un modelo integrado para la planificación y gestión de los XIII Juegos Suramericanos Santa Fe 2026. La designación de la Provincia de Santa Fe como sede representa una oportunidad estratégica, pero también impone desafíos significativos en términos de infraestructura, logística y gestión de riesgos en un plazo acotado de dos años y medio.

La tesis propone un enfoque estructurado que articula dimensiones estratégicas y operativas, orientado a garantizar una organización eficiente del evento y a maximizar su impacto social, económico y territorial. La metodología combina herramientas cualitativas y cuantitativas, incluyendo análisis documental, entrevistas a actores clave y el relevamiento de buenas prácticas en la organización de eventos deportivos internacionales.

El modelo desarrollado aborda las principales áreas de gestión: infraestructura deportiva, construcción de Villas Suramericanas, diseño organizacional, financiamiento, logística, sostenibilidad y legado. Asimismo, se incorpora un análisis FODA que permite identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, aportando una visión estratégica para la toma de decisiones.

Las conclusiones del trabajo destacan que, con una planificación coherente, una estructura organizativa eficiente y una visión de largo plazo, Santa Fe podrá llevar adelante unos Juegos de alto nivel, dejando una infraestructura funcional y un legado social significativo. El modelo presentado busca también servir como referencia para futuras experiencias similares en la región.

PALABRAS CLAVE

Modelo de Gestión - Juegos Suramericanos - ODESUR - Planificación Estratégica - Organización de Eventos - Logística - Financiamiento - Infraestructura Deportiva - Sostenibilidad - Legado - Gobernanza

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS.....	2
RESUMEN EJECUTIVO.....	3
PALABRAS CLAVE.....	4
INTRODUCCIÓN.....	5
PARTE I - MARCO TEÓRICO.....	9
CAPÍTULO 1: ESTRATEGIA EN LA ORGANIZACIÓN DE LOS JUEGOS SURAMERICANOS.....	9
1.1 Planeamiento estratégico y análisis competitivo.....	10
1.2 Gestión de portafolio y propuestas de valor.....	10
1.3 Estructura organizativa.....	11
1.4 Herramientas y metodologías para la planificación estratégica.....	12
1.5 Transformación organizacional, adaptabilidad e innovación.....	12
CAPÍTULO 2: OPERACIONES EN LA GESTIÓN DE EVENTOS DEPORTIVOS.....	13
2.1 Diseño y planificación de infraestructura.....	14
2.2 Logística y cadena de suministro.....	15
2.3 Gestión del servicio y experiencia del usuario.....	16
PARTE II – IMPLEMENTACIÓN EN CONTEXTO.....	17
CAPÍTULO 3: APLICACIÓN DEL MODELO INTEGRADO DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN.....	17
3.1 El evento.....	19
3.2 La provincia de Santa Fe y su infraestructura.....	22
3.3 Ciudades sede.....	26
3.4 Beneficios de los juegos para la provincia.....	30
3.5 Legado.....	32
3.6 Análisis FODA.....	35
3.7 Financiación de los Juegos y presupuesto estimado.....	39
3.8 Estructura organizativa.....	47
3.9 Deportes y disciplinas por sede.....	63
3.10 Infraestructura deportiva a construir.....	66
3.11 Villas suramericanas.....	75
3.12 Lineamientos de gestión, metas y control.....	79
CONCLUSIONES.....	82
BIBLIOGRAFÍA.....	84
ANEXO 1 - ENTREVISTAS A ACTORES CLAVE.....	85
ANEXO 2 - RESPUESTAS A ENTREVISTAS.....	89

INTRODUCCIÓN

En 2023, la provincia de Santa Fe fue seleccionada como sede de los XIII Juegos Suramericanos 2026, un evento multideportivo cuya candidatura fue aprobada por la Organización Deportiva Suramericana (ODESUR). Esta elección representa una oportunidad estratégica para la región en ámbitos deportivos, económicos y sociales. Sin embargo, a fines de ese mismo año, asumió un nuevo gobierno provincial, lo que generó incertidumbre respecto a la continuidad del proyecto, debido a nuevas prioridades y enfoques políticos que cuestionaron los compromisos asumidos por la administración anterior.

En 2024, el nuevo gobierno reafirmó formalmente su compromiso con la organización de los Juegos, marcando un paso clave para avanzar en la planificación del evento. Este proceso, sin embargo, enfrenta el desafío de cumplir con una agenda apretada: la organización debe concretarse en un plazo de apenas dos años y medio, lo cual implica afrontar retos logísticos y de gestión de gran envergadura.

Los beneficios potenciales de la realización de estos Juegos incluyen el impulso a la infraestructura deportiva, la promoción del turismo, la generación de empleo y el fortalecimiento del sentido de identidad y orgullo local. No obstante, estos beneficios deben balancearse con los costos asociados, que incluyen la construcción y modernización de instalaciones deportivas, inversiones en seguridad, logística, y gastos operativos. La apretada línea de tiempo incrementa la complejidad del proceso y exige una planificación estratégica rigurosa y un despliegue eficiente de recursos.

La decisión del gobierno de Santa Fe de albergar los Juegos genera un impacto significativo en el desarrollo futuro de la provincia, consolidando su capacidad para organizar eventos de alta magnitud. En este contexto, la elaboración de un modelo integrado de planificación y gestión para la organización del evento se presenta como el principal desafío de esta tesis.

La pregunta central que guía esta investigación es: ¿Cómo desarrollar un plan maestro eficaz y viable para la organización de los Juegos Suramericanos 2026 en la provincia de Santa Fe? Para ello, se abordarán aspectos clave como los objetivos específicos del evento, el presupuesto disponible, los recursos humanos y materiales, la infraestructura necesaria y los

riesgos asociados. Además, se analizará cómo garantizar que la inversión produzca un impacto social, económico y ambiental positivo y duradero en la comunidad local.

El objetivo general de esta tesis es diseñar y estructurar ese Plan Maestro, que sirva como una hoja de ruta que asegure la correcta planificación, organización y ejecución de los Juegos. Aunque resulta imposible abordar todas las dimensiones del evento en un solo estudio, la investigación se centrará en dos áreas principales: estrategia y operaciones. Otras áreas relevantes —como gestión de proyectos, finanzas, marketing, liderazgo, sostenibilidad y responsabilidad social— quedarán en un plano secundario o no serán abordadas en profundidad en este trabajo.

Para cumplir con este propósito, se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Evaluar la viabilidad de organización de los Juegos en Santa Fe, considerando aspectos técnicos, financieros y logísticos.
- Elaborar un Plan Maestro que contemple infraestructura, logística, recursos humanos y gestión institucional.
- Proponer un esquema de gestión que permita establecer metas y definir responsablemente los plazos y fases principales del proceso de organización.
- Realizar un análisis de recursos financieros y estrategias de financiamiento.
- Definir la estructura organizativa, roles y responsabilidades.
- Sugerir mecanismos básicos de evaluación y seguimiento para garantizar el avance del proceso.

La metodología adoptada combina enfoques cualitativos y cuantitativos, incluyendo análisis documental, entrevistas con actores relevantes del sector público y privado, y el estudio de mejores prácticas internacionales en organización de eventos de gran escala. Los resultados permitirán diseñar un plan estratégico, operativo y aplicable, que sirva como herramienta de gestión y referencia para la toma de decisiones.

El trabajo se estructura en dos partes principales: la primera, basada en un marco teórico, aborda temas de estrategia y gestión de operaciones, en línea con las materias cursadas en la Maestría, como Estrategia de Negocios y Dirección de Operaciones. La segunda, presenta la aplicación concreta mediante el diseño del Plan Maestro, que integra los conocimientos y aspectos complementarios necesarios para la organización del evento.

En conjunto, ambas partes conforman un proceso coherente que demuestra cómo una planificación estratégica y operacional sólida puede garantizar la viabilidad y el éxito de los Juegos Suramericanos Santa Fe 2026, promoviendo además su desarrollo sostenible y un impacto positivo duradero en la comunidad.

PARTE I - MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO 1: ESTRATEGIA EN LA ORGANIZACIÓN DE LOS JUEGOS SURAMERICANOS

La estrategia en la organización de eventos deportivos de gran magnitud, como los Juegos Suramericanos que se abordan en esta tesis, se fundamenta en la toma de decisiones que permiten alcanzar los objetivos organizacionales en entornos complejos y dinámicos. En este contexto, el curso de Estrategia de Negocios, dictado por el profesor Ariel Yukelson en la Universidad Torcuato Di Tella, proporciona un marco esencial para comprender la planificación estratégica para este tipo de eventos.

El diseño estratégico es fundamental para garantizar el éxito de las competencias deportivas a gran escala. En este sentido, es crucial tomar decisiones acertadas y oportunas, considerando la naturaleza cambiante y compleja del entorno. Por lo tanto, la formulación de enfoques claros es vital para afrontar los desafíos que puedan presentarse.

Esta materia abarca herramientas y metodologías necesarias para analizar el contexto, definir objetivos claros y alcanzables, formular estrategias coherentes, asignar recursos de manera eficiente y evaluar los resultados obtenidos. Además, la planificación en eventos deportivos debe involucrar elementos específicos, tales como:

- *Gestión de riesgos:* Identificación y mitigación de posibles problemas que puedan afectar la ejecución del evento.
- *Coordinación de múltiples actores:* Colaboración entre diversos interesados, incluyendo gobierno, patrocinadores y comunidades locales.
- *Creación de valor:* Generación de beneficios para todos los grupos de interés involucrados.
- *Comunicación efectiva:* La comunicación clara y transparente con todos los actores es esencial para asegurar el éxito del evento.
- *Legado:* Un evento de gran magnitud debe dejar un legado positivo para la comunidad anfitriona, más allá de los beneficios a corto plazo.

La preparación para eventos deportivos de gran envergadura es un proceso complejo y multifacético que requiere una toma de decisiones constante y adaptada a un entorno dinámico. Esta planificación no solo debe basarse en la definición de objetivos claros y alcanzables, sino también en un profundo análisis del entorno y en la formulación de estrategias coherentes que permitan asignar los recursos de manera eficaz y evaluar los resultados obtenidos.

1.1 Planeamiento estratégico y análisis competitivo

El planeamiento estratégico es clave para la organización de eventos deportivos. Grant (2018) en *Contemporary Strategy Analysis* y Doyle (2016) en *Marketing Management & Strategy* enfatizan la importancia del análisis estructural de la industria y la cadena de valor para diseñar estrategias competitivas efectivas.

Una estrategia exitosa para los Juegos debe considerar la identificación de competidores y el análisis de las capacidades distintivas de la provincia en comparación con otros destinos deportivos. Este enfoque permite diseñar un modelo competitivo que fortalezca la propuesta de valor de Santa Fe como sede del evento.

1.2 Gestión de portafolio y propuestas de valor

Las estrategias de portafolio y segmentación de valor, según Mintzberg et al. (2005) en *Strategy Safari*, son fundamentales para posicionar los Juegos Suramericanos como un evento atractivo a nivel internacional. Además, es crucial considerar la gestión de riesgos estratégicos, el alineamiento con los stakeholders y la identificación de oportunidades para la creación de valor a largo plazo mediante el evento deportivo.

La planificación estratégica también debe contemplar la sostenibilidad del evento más allá de su ejecución. Esto implica definir cómo la infraestructura creada, los programas deportivos y el posicionamiento de Santa Fe pueden generar beneficios futuros, tanto en términos de turismo deportivo como de fortalecimiento de la imagen de la provincia como centro de eventos internacionales.

1.3 Estructura organizativa

La estructura organizativa es un componente fundamental en la gestión de cualquier proyecto o iniciativa, ya que determina cómo se distribuyen roles, responsabilidades y autoridad dentro de una entidad. Desde un punto de vista teórico, una adecuada estructura organiza las relaciones entre los diferentes actores involucrados y establece un marco que facilita la coordinación y el control de actividades.

Según Daft (2016) en *Organización: Teoría y Diseño*, una estructura organizativa efectiva permite a las organizaciones adaptarse a cambios en el entorno y mejorar su capacidad para lograr objetivos estratégicos. Además, un organigrama bien diseñado es una herramienta esencial que visualiza la distribución de funciones y jerarquías dentro de la organización. Este organigrama puede detallar no sólo las líneas de autoridad, sino también las interrelaciones entre departamentos y equipos, lo que potencia una comunicación fluida y una colaboración efectiva.

La claridad en las responsabilidades de cada integrante del equipo es crucial para asegurar que se alcancen los objetivos deseados. Una estructura clara permite a los miembros de la organización entender sus funciones dentro del contexto general, lo que aumenta la eficiencia operativa y minimiza la duplicación de esfuerzos. Además, una buena estructura organizativa promueve la especialización, permitiendo que los miembros se enfoquen en áreas clave, lo que contribuye a una mayor innovación y resolución de problemas.

Es importante destacar que la estructura organizativa debe ser lo suficientemente flexible como para adaptarse a las dinámicas cambiantes del entorno. Según Mintzberg (2009) en *La estructura de las organizaciones*, las organizaciones exitosas suelen combinar elementos de diferentes configuraciones estructurales, permitiendo así un equilibrio entre control y flexibilidad.

Una estructura organizativa bien definida y adaptativa es fundamental para el éxito de cualquier proyecto. El diseño de un organigrama claro y la asignación de responsabilidades permiten a la organización operar de manera eficiente y alinearse con sus objetivos estratégicos. Este enfoque teórico será vital en la formulación de la estructura necesaria para llevar a cabo la gestión del evento y las interacciones entre las distintas áreas involucradas en su implementación.

1.4 Herramientas y metodologías para la planificación estratégica

La planificación estratégica en eventos deportivos se fundamenta en una variedad de herramientas y metodologías que permiten analizar el entorno, formular estrategias y evaluar resultados. En esta tesis, se describen diversas herramientas de estrategia que se utilizarán, basadas en la bibliografía y el contenido del curso de Estrategia de Negocios. Algunas de estas herramientas incluyen:

- **Análisis FODA:** Este método de análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas permite evaluar la situación interna y externa del evento, identificando factores clave que pueden influir en su éxito.
- **Análisis de escenarios:** La construcción de escenarios futuros permite anticiparse a posibles cambios en el entorno y desarrollar estrategias adaptadas a diferentes contextos.
- **Gestión de Proyectos:** La aplicación de metodologías de gestión de proyectos, permite planificar, ejecutar, y controlar las diferentes etapas del evento de manera eficiente.

1.5 Transformación organizacional, adaptabilidad e innovación

En la gestión estratégica de eventos deportivos de gran escala, es esencial adoptar modelos de transformación organizacional que permitan responder con flexibilidad a los desafíos emergentes. Según Yukelson, la estrategia no solo debe definir un plan de acción, sino también incorporar mecanismos de monitoreo y adaptación que faciliten la toma de decisiones en tiempo real. La planificación estratégica en este contexto no es un proceso estático; requiere una constante adaptación a los cambios en el entorno.

Las herramientas y metodologías presentadas anteriormente, como el análisis FODA, el análisis de escenarios y la gestión de proyectos, son fundamentales en este proceso. Estas herramientas no solo facilitarán la formulación de enfoques efectivos, sino que también permitirán a los organizadores ajustar proactivamente su plan a cualquier eventualidad que pueda surgir a lo largo del proceso.

La capacidad de innovar y de responder de manera flexible a los desafíos es fundamental para asegurar el éxito a largo plazo. Esta integración de adaptabilidad e innovación, apoyada por las herramientas estratégicas mencionadas, será crucial para consolidar a Santa Fe como

una sede viable y atractiva para los Juegos Suramericanos 2026, asegurando que las decisiones estratégicas tomadas se alineen con los objetivos de desarrollo regional y sostenibilidad a largo plazo.

CAPÍTULO 2: OPERACIONES EN LA GESTIÓN DE EVENTOS DEPORTIVOS

La gestión de operaciones es un componente esencial en la organización de eventos de gran envergadura, como los Juegos Suramericanos 2026. Según Heizer y Render (2014) en *Principios de Administración de Operaciones*, esta disciplina abarca la planificación, organización y supervisión de los procesos necesarios para la producción de bienes y servicios. En el sentido más amplio, esto implica no solo el diseño y la ejecución de un modelo de planificación y gestión que asegure el correcto desarrollo de todas las actividades relacionadas, sino también la integración de diversas áreas funcionales que colaboran de manera sinérgica para alcanzar los objetivos planteados. Un enfoque robusto en la gestión de operaciones permite asegurar que no se dejen cabos sueltos y que todos los elementos del evento se coordinen eficazmente.

Este estudio se alinea con los conceptos impartidos en el curso de Dirección de Operaciones, dictado por el profesor Gustavo Vulcano, y se enfoca en analizar la eficiencia y eficacia en la gestión de los recursos operacionales dentro del marco de los Juegos Suramericanos. El objetivo es identificar las mejores prácticas y oportunidades de mejora que puedan aplicarse no solo en la planificación del evento, sino también en su ejecución real. La capacidad de una organización para gestionar sus operaciones de manera efectiva tiene un impacto directo en la satisfacción de los diferentes grupos de interés, desde los espectadores hasta los atletas y el personal organizador.

2.1 Diseño y planificación de infraestructura

El diseño y planificación de la infraestructura, tanto deportiva como de soporte, representa un aspecto crítico en la gestión de operaciones. Chase, Jacobs y Aquilano (2013) en *Operations and Supply Chain Management* enfatizan que esta planificación debe incluir un análisis exhaustivo de la capacidad instalada, la selección estratégica de ubicaciones, así como la logística de transporte y movimiento dentro del evento. Una adecuada planificación de la infraestructura no solo maximiza la funcionalidad de los espacios asignados, sino que también integra consideraciones sobre accesibilidad y comodidad para todos los participantes.

La aplicación de principios de análisis de procesos se vuelve crucial para optimizar el uso de los espacios, minimizando los tiempos de inactividad y maximizando la eficiencia operativa. Esto incluye la disposición adecuada de áreas para el flujo de atletas, espectadores y personal, garantizando que se facilite el acceso y la circulación a través de un diseño intuitivo y estratégico. Además, se debe considerar la flexibilidad de la infraestructura para poder adaptarse a diferentes tipos de actividades y cambios de última hora, lo que puede ser fundamental para mantener la calidad del evento.

Es importante resaltar que la planificación debe contemplar no solo los aspectos técnicos, sino también la sostenibilidad de la infraestructura, asegurando que se reduzcan los impactos ambientales a largo plazo y que se favorezca una utilización eficiente de los recursos disponibles.

2.2 Logística y cadena de suministro

La gestión de la cadena de suministro es otro componente clave en la organización de eventos de esta magnitud. Christopher (2016) en *Logistics and Supply Chain Management* enfatiza la importancia de la coordinación entre proveedores, los tiempos de entrega y el almacenamiento eficiente. La gestión logística se encuentra en el núcleo de la operación del evento y es responsable de garantizar que todos los recursos materiales y humanos estén disponibles en el momento adecuado y en la cantidad necesaria.

La implementación de modelos de gestión de inventarios y abastecimiento se vuelve esencial para prevenir problemas como el desabastecimiento y asegurar que todas las actividades se desarrollen sin interrupciones. Esto requiere una planificación meticulosa de los procesos de adquisición, almacenamiento, transporte y distribución, siempre atendiendo a las necesidades específicas de cada actividad prevista en el evento. Además, se debe establecer una comunicación eficaz y un flujo de información oportuno entre todos los actores de la cadena de suministro para garantizar una respuesta ágil ante cualquier eventualidad.

La capacidad de adaptarse ante imprevistos, mediante estrategias de contingencia y gestión de riesgos, es igualmente crucial. Esto implica tener la infraestructura y los recursos humanos preparados para enfrentar situaciones adversas, manteniendo así la continuidad operativa y resguardando la calidad del evento.

2.3 Gestión del servicio y experiencia del usuario

La gestión del servicio y la experiencia del usuario son aspectos cruciales en un evento de esta magnitud. Fitzsimmons y Fitzsimmons (2013) en *Service Management: Operations, Strategy, and Information Technology* destacan la relevancia de proporcionar atención de calidad a todos los involucrados, incluidos espectadores, atletas, personal y voluntarios. La calidad del servicio se convierte en un diferenciador clave que puede influir significativamente en la percepción del éxito del evento, afectando la satisfacción y el compromiso de los participantes.

Para lograr una experiencia positiva para todos los involucrados, es esencial aplicar herramientas de gestión de capacidad y variabilidad en servicios, elementos fundamentales en la Dirección de Operaciones. Esto implica prever la demanda de servicios, asignar recursos de manera eficiente y adaptarse a las fluctuaciones en la demanda. Asimismo, para optimizar la gestión del acceso y mejorar la experiencia de los asistentes, se está considerando el desarrollo de una aplicación móvil que permitirá a los usuarios controlar su acceso a las instalaciones, recibir actualizaciones en tiempo real sobre noticias de los Juegos y seguir los resultados de las competencias. Esta herramienta digital no solo simplificará el proceso de entrada y salida del evento, sino que también proporcionará información valiosa y en tiempo real que enriquecerá la experiencia del usuario.

La implementación de esta aplicación complementará los esfuerzos en la gestión del servicio, asegurando que los participantes tengan acceso a toda la información relevante en su dispositivo móvil, mejorando así la comunicación y la interacción con el evento. Además, facilitará el seguimiento de las operaciones, permitiendo a los organizadores obtener datos valiosos sobre la asistencia y el comportamiento de los usuarios, lo que a su vez informará decisiones futuras para la mejora continua de las operaciones.

Finalmente, la gestión de operaciones en el contexto de los Juegos Suramericanos también debe considerar factores como la seguridad, la sostenibilidad, la comunicación y la gestión de riesgos. La planificación y ejecución de un evento de esta magnitud requieren una visión integral y un enfoque estratégico, donde la gestión de operaciones desempeña un papel crucial para garantizar el éxito y el legado del evento.

PARTE II – IMPLEMENTACIÓN EN CONTEXTO

CAPÍTULO 3: APLICACIÓN DEL MODELO INTEGRADO DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN

En este capítulo se presenta la aplicación concreta del modelo integrado para la planificación y gestión de los Juegos Suramericanos Santa Fe 2026, a través de un Plan Maestro que actúa como herramienta estratégica que sintetiza y aplica parte de los conceptos presentados en el marco teórico de la tesis. Este documento no solo incorpora los elementos fundamentales de estrategia y operaciones desarrollados anteriormente, sino que también se ampliará para incluir todos los otros temas relevantes a considerar en la planificación de un evento de esta magnitud.

Para la elaboración del mismo, se utilizarán como base las distintas entrevistas realizadas, las cuales se adjuntan transcritas en el anexo. Estas entrevistas incluyen a Julián Galdeano, coordinador designado por el gobernador para llevar adelante los Juegos; Mario Cilenti, director ejecutivo de la ODESUR; Mario Moccia, presidente del Comité Olímpico Argentino; Adrián Ghiglione, coordinador general de los Juegos Suramericanos de la Juventud Rosario 2022; Diego Sebben, director ejecutivo de los mismos Juegos; y Germán Charaviglio, ex garrochista olímpico de la ciudad de Santa Fe. La realización de estas entrevistas tiene como objetivo obtener una visión diversa de los distintos actores involucrados en la organización del evento.

El desarrollo de una propuesta integral es esencial para garantizar que todos los aspectos del evento sean contemplados y coordinados de manera efectiva. La creación de una visión holística permitirá a los organizadores anticipar desafíos, optimizar procesos y maximizar el impacto positivo del evento en la comunidad y en la provincia en su conjunto.

Es importante destacar que este documento es dinámico y evolucionará conforme se definan más aspectos en la organización. Esta versión inicial servirá como punto de partida y será compartida con la ODESUR para su aprobación. Además, se distribuirá entre todos los niveles del estado provincial que tengan injerencia en la organización, desde el gobernador

hasta los distintos ministerios, dado que los Juegos son transversales a todas las áreas del gobierno.

A lo largo de este capítulo, se describirán las diferentes secciones que componen el plan. Cada una de estas secciones abordará un área clave de gestión y detalla cómo se integran para proporcionar una solución coherente y eficiente para la realización de los Juegos. Se buscará garantizar que este documento sea una guía práctica y aplicable, capaz de adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno en el que se desarrollarán los Juegos.

Al final del capítulo, se espera que la propuesta presentada sirva como un documento de referencia útil, no solo para la organización de los Juegos Suramericanos 2026, sino también como un modelo para futuros eventos de gran envergadura en la provincia. Con esto, se establece una base sólida para la ejecución exitosa del evento y se aseguran los beneficios a largo plazo para la comunidad local.

3.1 El evento

Del 12 al 26 de septiembre de 2026, la provincia de Santa Fe será sede de los XIII Juegos Suramericanos 2026, con las ciudades de Rosario, Santa Fe y Rafaela como anfitrionas, siendo Rosario la sede principal. Cada una de las tres ciudades contará con instalaciones deportivas de primer nivel, adecuadas para acoger una amplia gama de competencias y disciplinas. La última edición de los Juegos Suramericanos se celebró en 2022 en Asunción, Paraguay, lo que resalta la relevancia de este evento en el calendario deportivo de la región. Rosario tiene un sólido antecedente en la organización de eventos deportivos de gran envergadura, habiendo sido sede de los Juegos Suramericanos de playa en 2019 y de los Juegos Suramericanos de la Juventud en 2022. Además, la provincia ha albergado múltiples competencias nacionales e internacionales en diversas disciplinas, reflejando su capacidad y experiencia en la gestión de eventos deportivos. La infraestructura ya existente y la pasión por el deporte en la región contribuirán de manera significativa al éxito de los XIII Juegos Suramericanos Santa Fe 2026.

Durante los Juegos de 2026 en Santa Fe, se disputarán un total de 38 deportes y 57 disciplinas deportivas, que incluirán desde atletismo, natación y fútbol hasta deportes de combate como judo y taekwondo. Además, muchas de estas disciplinas ofrecerán cupos para los Juegos Panamericanos de Barranquilla 2027.

Se prevé que más de 4.000 atletas procedentes de los 15 países miembros de la Organización Deportiva Suramericana (ODESUR) participen en los Juegos de 2026. Este evento representa una oportunidad para que los atletas sudamericanos compitan a un alto nivel y fomenten el espíritu deportivo en la región.

Sin embargo, llevar a cabo los Juegos Suramericanos 2026 requerirá una inversión significativa en la construcción de nuevos escenarios deportivos, así como importantes recursos destinados a la edificación de villas deportivas sudamericanas para alojar a los atletas y equipos técnicos en cada una de las ciudades sede. Estas inversiones no solo son esenciales para asegurar la calidad y la operatividad de las competiciones, sino que también contribuirán al legado que estos Juegos pueden dejar en la infraestructura y en el desarrollo deportivo de la provincia.

15 países participantes

+4.000 atletas

15 días de competencia

38 deportes

57 disciplinas deportivas



Figura 1 Los XIII Juegos Suramericanos Santa Fe 2026 en números



Figura 2 Comités Olímpicos Participantes

El gobernador de Santa Fe, Maximiliano Pullaro, ha destacado que es un honor y una gran responsabilidad para la Provincia albergar los Juegos Suramericanos de 2026. Llevarlos adelante permite el desarrollo deportivo y turístico en la región, como así también ayuda a fortalecer la identidad argentina a través del deporte. Asimismo indicó que “el deporte y la educación tienen que ver con valores y con principios que en la Provincia Invencible de Santa Fe queremos rescatar y destacar”.

El presidente del Comité Olímpico Argentino, Mario Moccia, ha realizado múltiples visitas a Santa Fe con el objetivo de avanzar en la candidatura y preparación de los Juegos. Estas visitas han incluido reuniones con autoridades locales, inspecciones a las sedes deportivas y evaluaciones de la infraestructura necesaria. Moccia destaca “Es la primera vez que una misma provincia organizó los Juegos Suramericanos de Playa, los Juegos Suramericanos de la Juventud y ahora los Juegos Suramericanos Absolutos”.

Por su parte, el Gobierno de Santa Fe ha implementado un programa de desarrollo deportivo que tiene como finalidad promover la participación de la infancia y adolescencia en actividades deportivas, recreativas y comunitarias. Este programa busca fomentar el desarrollo de habilidades físicas y sociales en los jóvenes, así como identificar y apoyar el surgimiento de nuevos talentos deportivos en la región. El deporte fomenta la disciplina, el trabajo en equipo y el liderazgo a nivel local, ofreciendo oportunidades para el crecimiento personal y la superación de desafíos individuales y colectivos. De esta forma, se colabora a la integración social, fortaleciendo los lazos comunitarios y promoviendo el sentido de pertenencia y orgullo.

3.2 La provincia de Santa Fe y su infraestructura

La provincia de Santa Fe, situada en el centro-este de Argentina y con una población de más de 3.500.000 habitantes, es la tercera provincia más poblada del país y se perfila como una sede ideal para la organización de los Juegos Suramericanos 2026. Con una rica herencia cultural, una infraestructura desarrollada y una población acogedora, Santa Fe ofrece un ambiente propicio para la celebración de este importante evento deportivo.



Figura 3 La Provincia de Santa Fe

Geografía y ubicación

Santa Fe se encuentra en una posición estratégica, con acceso a importantes rutas de transporte que conectan la provincia con otras regiones del país y del continente. Limita al este con el río Paraná, lo que le otorga un atractivo paisajístico y oportunidades para

actividades deportivas acuáticas. La provincia de Santa Fe, al estar en el centro de Argentina, se sitúa geográficamente de manera central en relación con otras provincias y países sudamericanos. Esta ubicación privilegiada facilita el acceso desde diferentes partes de Argentina y de la región, convirtiéndose en un punto de encuentro ideal para atletas y visitantes.

Infraestructura

Santa Fe cuenta con una infraestructura adecuada para atender las necesidades de un evento de esta magnitud. La provincia ha invertido en la mejora de sus instalaciones deportivas y en la creación de espacios que pueden acoger diferentes disciplinas, asegurando que los atletas cuenten con un entorno óptimo para competir. La provincia ofrece una amplia gama de instalaciones deportivas adaptadas a distintas disciplinas. Tanto Santa Fe como Rosario y Rafaela cuentan con estadios y centros deportivos que han sido modernizados y equipados para atender eventos de gran escala. Estos espacios incluyen instalaciones para deportes acuáticos, atletismo, fútbol, básquet, y otros deportes de alto perfil. La reciente inversión en infraestructura asegura que los atletas puedan competir en condiciones óptimas y que los espectadores disfruten de una experiencia de alta calidad.

Además, la red de transporte facilitará el desplazamiento de delegaciones y visitantes. En cuanto al transporte terrestre, la provincia está conectada por una red de rutas nacionales y autopistas que permiten un fácil desplazamiento entre las ciudades principales. La infraestructura de transporte urbano en Santa Fe, Rosario y Rafaela facilita el movimiento dentro y entre las ciudades, asegurando una logística fluida para los participantes y visitantes del evento. Mientras tanto, el acceso aéreo es un aspecto crucial para la logística del evento. Santa Fe dispone de un aeropuerto regional que facilita la llegada de visitantes y equipos. Adicionalmente, Rosario alberga un aeropuerto internacional que ofrece conexiones a nivel nacional e internacional, lo que es fundamental para atraer delegaciones de otros países. Rafaela, con su aeropuerto de menor tamaño, también contribuye al acceso regional, ayudando a distribuir el tráfico aéreo.

Además de las instalaciones deportivas y de transporte, la provincia cuenta con una sólida infraestructura complementaria. Hay una amplia oferta de alojamientos y servicios turísticos en Santa Fe, Rosario, y Rafaela que también ofrecen opciones adecuadas para recibir a los

visitantes y espectadores. Los servicios médicos y de emergencia están bien desarrollados, garantizando que se puedan atender adecuadamente cualquier eventualidad durante el evento. La provincia está preparada para ofrecer una experiencia exitosa tanto para los atletas como para los visitantes, asegurando que el evento se lleve a cabo con el más alto nivel de calidad y organización.

Cultura y hospitalidad

Santa Fe es una provincia rica en diversidad cultural y conocida por su cálida hospitalidad, lo que la convierte en una sede ideal para los Juegos Suramericanos 2026. La combinación de una población acogedora, una vibrante tradición culinaria y una variada oferta de eventos culturales y festivales garantiza que los visitantes experimenten una estancia memorable, enriqueciendo el evento deportivo con una experiencia cultural y social única. La historia de Santa Fe se entrelaza con su herencia cultural, visible en su arquitectura, museos y sitios históricos. La provincia conserva tradiciones que datan desde la época colonial hasta la influencia de las oleadas de inmigración europea, ofreciendo una rica experiencia cultural a los visitantes.

Compromiso con el deporte

Santa Fe se destaca por su profundo compromiso con el deporte, evidenciado en su larga tradición y en la vibrante actividad deportiva que permea todas las esferas de la provincia. Desde clubes y asociaciones locales hasta el apoyo institucional, este compromiso se manifiesta en una sólida base de apoyo que es crucial para la exitosa organización de los Juegos Suramericanos 2026. La provincia de Santa Fe tiene una rica historia en el deporte, con una tradición que abarca tanto disciplinas individuales como colectivas. Equipos y atletas de Santa Fe han obtenido reconocimiento a nivel nacional e internacional, reflejando la pasión y el talento deportivo local. Asimismo, Santa Fe alberga una gran cantidad de clubes deportivos y asociaciones que fomentan la actividad física desde el nivel amateur hasta el profesional. Estos clubes, son fundamentales para la promoción del deporte y el desarrollo de jóvenes talentos. El gobierno de Santa Fe ha demostrado un fuerte compromiso con el deporte a través de políticas y programas destinados a apoyar y promover la actividad física. La colaboración entre distintas entidades gubernamentales

asegura recursos y apoyo continuo para eventos deportivos, incluyendo los Juegos Suramericanos.

Legado futuro

La celebración de los Juegos Suramericanos 2026 en Santa Fe no solo será una oportunidad para mostrar las capacidades organizativas de la provincia, sino que también dejará un legado duradero en forma de infraestructura mejorada, mayor inversión en deporte y una comunidad unida y motivada para seguir promoviendo actividades recreativas y competitivas.

3.3 Ciudades sede

Los Juegos Suramericanos de 2026 serán hospedados en tres ciudades emblemáticas de la provincia de Santa Fe: Rosario, Santa Fe y Rafaela. Este evento deportivo, que reunirá a atletas de toda sudamérica, se convertirá en una celebración del deporte y la cultura regional, además de representar una importante oportunidad para el desarrollo turístico y económico de la provincia.



Figura 4 Ciudades sedes

Rosario

Rosario es la ciudad más poblada de la provincia de Santa Fe y la tercera ciudad con más habitantes del país, con una población aproximada de 1.3 millones. Se encuentra en el centro-este del territorio nacional, sobre la margen derecha del río Paraná, en un punto intermedio entre las distintas regiones del país. Está unida por autopistas a Buenos Aires (300 km), Córdoba (400 km) y la ciudad de Santa Fe (150 km). Su rol turístico es fundamental ya que es el destino más desarrollado y es una oportunidad para las regiones y destinos de la Provincia para turistas que vienen a visitarla

Rosario albergará varias disciplinas deportivas en instalaciones modernas. La ciudad es famosa por ser la cuna de notables figuras argentinas, como el emblemático Che Guevara y

el reconocido futbolista Lionel Messi. Además, posee una infraestructura deportiva de primer nivel, con estadios y complejos que han sido sede de diversas competencias nacionales e internacionales.



Figura 5 *La ciudad de Rosario*

Santa Fe

Es la capital de la provincia, una ciudad con una rica historia y un patrimonio arquitectónico notable. Es la octava ciudad más poblada de la Argentina y es conocida por su cercanía al río Salado y su vibrante vida cultural. Santa Fe ofrecerá un entorno acogedor para los atletas y los visitantes. La ciudad cuenta con múltiples instalaciones deportivas, así como una variada oferta cultural y gastronómica que permitirá a los visitantes disfrutar de una experiencia integral durante los Juegos.



Figura 6 *La ciudad de Santa Fe*

Rafaela

Es una ciudad de contrastes, que combina tradición con modernidad. Situada en el corazón de la provincia de Santa Fe. Cuenta con una marcada impronta industrial, con más de 500 empresas exportadoras. Tiene un fuerte enfoque en el deporte amateur y una comunidad activa en diversas disciplinas, Rafaela es el lugar ideal para albergar competiciones y eventos que impulsen el desarrollo de jóvenes atletas. La ciudad cuenta con infraestructura adecuada y espacios deportivos bien equipados, garantizando la celebración de un evento exitoso.



Figura 7 *La ciudad de Rafaela*

La organización de los Juegos Suramericanos en estas tres ciudades no solo fomentará el deporte en la región, sino que también promoverá un fuerte sentido de comunidad y cooperación entre sus habitantes, dejando un legado perdurable para el desarrollo futuro del deporte en Santa Fe. El éxito en la organización de un evento tan importante dejará una marca positiva en la reputación de la provincia. Esta reputación puede abrir puertas a futuras oportunidades para albergar eventos internacionales y atraer inversiones, consolidando a Santa Fe como un destino destacado para eventos de gran envergadura.

3.4 Beneficios de los juegos para la provincia

La celebración de los Juegos Suramericanos 2026 en la Provincia de Santa Fe promete generar una transformación profunda en la región, con impactos positivos que se extenderán mucho más allá del evento mismo. En primer lugar, se espera que la preparación y realización del evento den lugar a un notable **impulso en la actividad económica local**, creando nuevas oportunidades laborales en una variedad de sectores. La construcción y renovación de instalaciones deportivas, así como la edificación de alojamientos temporales para los deportistas, y la ampliación de servicios de hostelería y apoyo, contribuirán a una mayor demanda de mano de obra y servicios, beneficiando tanto a trabajadores locales como a nuevas contrataciones.

Además, se anticipa un **aumento del turismo**, dado que la llegada de atletas y visitantes de toda Sudamérica impulsará la actividad en hoteles, restaurantes y otras empresas locales. Este incremento en la afluencia turística será fundamental para potenciar la economía de las ciudades sedes: Rosario, Santa Fe y Rafaela.

Los Juegos también ofrecerán una valiosa **publicidad internacional y nacional** para la provincia y las ciudades anfitrionas. Al ser un evento de gran relevancia, Medios de comunicación de toda la región cubrirán la competencia, lo que ayudará a posicionar a Santa Fe como un destino atractivo para futuros eventos y visitantes.

Por otra parte, la realización de los Juegos requerirá un **desarrollo significativo de infraestructura**, incluyendo mejoras en instalaciones deportivas, transporte y servicios públicos. Dentro de estas inversiones, se incluye la construcción de villas sudamericanas para alojar a los atletas temporales, que una vez finalizado los Juegos, serán adaptadas como viviendas permanentes, **ampliando así la oferta habitacional para la población de la provincia de Santa Fe**. Estas mejoras no solo beneficiarán a los atletas y visitantes durante el evento, sino que también dejarán un legado duradero para la comunidad.

Asimismo, al albergar los Juegos Suramericanos, se logrará **eleva el perfil de la provincia** en el contexto deportivo y cultural, fortaleciendo su identidad y reputación a nivel nacional e internacional.

Este evento también representará un importante ***legado del mandato del gobierno provincial***, al demostrar la capacidad para organizar un evento de tal envergadura y el compromiso con el desarrollo deportivo en la región. Por último, los Juegos servirán para ***mostrar la capacidad de gestión del gobierno provincial***, destacando su habilidad para coordinar esfuerzos y recursos en pos de un objetivo común, lo que reforzará la confianza de la comunidad en su liderazgo.

En resumen, los Juegos Suramericanos de 2026 no solo serán una celebración del deporte, sino que también impulsarán el desarrollo económico, social y cultural en la provincia de Santa Fe.

3.5 Legado

El legado de los Juegos Suramericanos 2026 en la provincia de Santa Fe será significativo y transformador, dejando una huella duradera en el desarrollo deportivo y social de la región. Uno de los aspectos más destacados de este legado será la **infraestructura deportiva** que se construirá y mejorará en diversas ciudades sede como Rosario, Santa Fe y Rafaela. Estas instalaciones no solo estarán diseñadas para satisfacer las necesidades de los atletas durante el evento, sino que también quedarán a disposición de la comunidad local, fomentando la práctica del deporte en todas sus categorías y brindando la posibilidad de desarrollar talento en diversas disciplinas.

Además, la inversión en infraestructura establecida durante los Juegos sentará las **bases para que se puedan llevar a cabo otros eventos deportivos de mayor envergadura en el futuro**. La capacidad de albergar competiciones nacionales e internacionales no sólo promoverá el deporte, sino que también facilitará un crecimiento en el ámbito turístico y económico de la provincia, atrayendo visitantes y fomentando la inversión en diversas áreas.

Otro aspecto relevante del evento será la construcción de villas suramericanas, que tendrán un impacto duradero en la provincia. Estas villas están concebidas no solo como alojamiento temporal para atletas y delegaciones durante los Juegos, sino también como una **solución habitacional sostenible para los residentes locales una vez concluido el evento**. Diseñadas con un enfoque en la sostenibilidad y el bienestar, las villas contarán con características que promueven la eficiencia energética y el respeto por el medio ambiente, lo que asegura que se integren armoniosamente con el entorno urbano.

Tras los Juegos, estas instalaciones se convertirán en opciones residenciales accesibles para las comunidades locales, ayudando a mitigar las necesidades de vivienda y proporcionando nuevas oportunidades de residencia. La transformación de estas villas en espacios habitacionales permanentes contribuirá significativamente a la mejora de la calidad de vida en la provincia, ofreciendo soluciones habitacionales modernas y sostenibles que beneficiarán a los residentes y apoyarán el crecimiento y desarrollo futuro de Santa Fe.

Un componente adicional del legado será la **donación del material deportivo** adquirido para las distintas disciplinas que se llevarán a cabo en los Juegos Suramericanos. Este equipo será destinado a escuelas, clubes, federaciones y otras organizaciones en toda la provincia, promoviendo así el desarrollo del deporte en todos los niveles y creando oportunidades para que jóvenes talentos puedan practicar y perfeccionar sus habilidades en una variedad de disciplinas.

El legado de los Juegos Suramericanos 2026, por lo tanto, no se limitará a la celebración de un evento deportivo, sino que representará un compromiso con el futuro del deporte en Santa Fe y un impulso hacia el desarrollo social y económico de la región. Impactará en la comunidad, en el grupo organizador y en los voluntarios locales, creando un valor intangible que será beneficioso a largo plazo. Aunque el legado más visible es la infraestructura deportiva mejorada, la inversión también puede extenderse a otras áreas, como el transporte, los servicios públicos y las instalaciones recreativas. Estos desarrollos beneficiarán a la comunidad a largo plazo, proporcionando recursos adicionales para la vida cotidiana. La experiencia adquirida durante la organización de los Juegos Suramericanos permitirá al equipo organizador local perfeccionar sus habilidades en la gestión de eventos de gran escala. Esto incluye la planificación, coordinación y ejecución de actividades complejas, habilidades que serán valiosas para futuros eventos internacionales y locales. Los voluntarios locales adquirirán habilidades y experiencia valiosa al participar en la organización de los Juegos. Desde la gestión de eventos y la atención al público hasta la logística y el trabajo en equipo, estas competencias mejorarán su perfil profesional y sus oportunidades laborales futuras. El trabajo voluntario en un evento de tal magnitud fortalece el sentido de comunidad y pertenencia. Los voluntarios se sentirán parte de un proyecto significativo que contribuye al bienestar de su ciudad y al éxito de un evento internacional, lo cual puede llevar a un mayor compromiso cívico y participación en futuros proyectos comunitarios.

Por otra parte, la celebración de los Juegos generará un mayor interés en el deporte y la actividad física. Las inversiones en instalaciones deportivas y programas de desarrollo deportivo incentivarán a más jóvenes a participar en actividades recreativas y competitivas, promoviendo un estilo de vida saludable en la comunidad. El éxito del evento inspirará a

futuros atletas y organizadores locales, demostrando que es posible alcanzar grandes logros con dedicación y esfuerzo. La motivación generada puede traducirse en un aumento en la participación en deportes y actividades recreativas, así como en la búsqueda de nuevas oportunidades de desarrollo personal y profesional.

Este legado tangible así como intangible serán activos valiosos para la provincia y un testimonio de su capacidad para organizar eventos de talla mundial, enriqueciendo la vida de sus residentes y posicionando a Santa Fe como un referente en la organización de eventos deportivos internacionales. Este evento será una oportunidad para que la provincia demuestre su capacidad organizativa, fortalezca su identidad cultural y fomente un sentido de comunidad y orgullo entre sus ciudadanos. En última instancia, los beneficios que dejarán los Juegos serán un testimonio del espíritu de colaboración y esfuerzo compartido por parte de las autoridades, los atletas y la comunidad en su conjunto.



Infraestructura Deportiva

Para el desarrollo de talentos en diversas disciplinas



Villas Suramericanas

Solución habitacional para habitantes de la Provincia.



Material Deportivo

Donación a Escuelas, Clubes y Fundaciones en toda la Provincia.

3.6 Análisis FODA

En esta sección, se llevará a cabo un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) con el objetivo de examinar los factores internos y externos que influyen en la organización de los Juegos Suramericanos 2026 en la Provincia de Santa Fe. El análisis FODA es una herramienta estratégica que permite identificar y evaluar los recursos y capacidades de la organización, así como las circunstancias del entorno que pueden impactar en el éxito del evento.

A través de esta metodología, se busca resaltar las fortalezas que pueden ser aprovechadas, las oportunidades que pueden ser capitalizadas, las debilidades que deben ser superadas y las amenazas que requieren atención. Este enfoque brinda una visión integral de la situación actual y futuras proyecciones, lo que a su vez facilitará la elaboración de un Plan Maestro eficaz que garantice una construcción sólida y sostenible para la realización de los Juegos.



Figura 8 Análisis FODA de los Juegos Suramericanos en Santa Fe

Fortalezas

1. *Ventaja geográfica:* La ubicación estratégica de la provincia de Santa Fe, junto con las ciudades de Rosario, Santa Fe y Rafaela, brinda una conexión geográfica privilegiada y de fácil acceso. Las excelentes redes de transporte
2. *Capacidad organizativa:* Santa Fe, a través de la ciudad de Rosario, ha demostrado una notable habilidad para gestionar eventos deportivos de gran envergadura, como lo evidencian los Juegos Suramericanos de Playa 2019 y los Juegos Suramericanos de la Juventud 2022. Esta experiencia proporciona un conocimiento profundo y una infraestructura ya consolidada.
3. *Calidad de infraestructura:* Las ciudades de la provincia poseen instalaciones deportivas de alto nivel, recientemente mejoradas y adecuadas para albergar diversas disciplinas, lo que garantiza que se puedan cumplir los estándares requeridos para los Juegos.
4. *Federaciones deportivas fuertes:* Las federaciones, asociaciones y uniones regionales deportivas están altamente motivadas y comprometidas con el exitoso desarrollo de los Juegos, siendo su participación activa en la organización un elemento fundamental para garantizar su éxito.

Oportunidades

1. *Visibilidad internacional:* Ser sede de los Juegos permitirá a la provincia de Santa Fe, junto a las ciudades de Rosario, Santa Fe y Rafaela, proyectarse internacionalmente. Esto mejorará su imagen y atraerá futuros eventos deportivos y culturales, consolidando su posicionamiento en el mapa global.
2. *Desarrollo de Infraestructura:* La realización de los Juegos puede actuar como un motor para la mejora y expansión de la infraestructura urbana y deportiva, beneficiando a la comunidad no solo durante el evento, sino a largo plazo.
3. *Impulso turístico y económico:* La celebración de los Juegos generará un alto flujo de turistas, creando oportunidades económicas para las ciudades involucradas y promoviendo el desarrollo local y regional.
4. *Fomento del deporte local:* La organización del evento incentiva la participación y el desarrollo de actividades deportivas a nivel local, inspirando a jóvenes atletas y promoviendo hábitos de vida saludables en la comunidad.

5. *Generación de empleo e inversión:* La capacidad de organizar un evento de esta magnitud puede atraer inversiones significativas, además de crear numerosos puestos de trabajo, tanto en la preparación como en la ejecución de los Juegos, utilizando recursos humanos y materiales locales.

Debilidades

1. *Restricciones presupuestarias:* La organización de un evento de esta envergadura requiere una inversión considerable. Es posible que surjan limitaciones financieras que impactan negativamente en la calidad y eficiencia de las operaciones, lo que podría comprometer el éxito del evento.
2. *Desafíos organizativos:* La necesidad de colaboración entre diferentes niveles de gobierno y entidades privadas puede presentar obstáculos organizacionales y problemas de comunicación. Estas dificultades pueden afectar la fluidez tanto en la planificación como en la ejecución del evento, generando posibles retrasos o confusiones.
3. *Rigidez en las normas de contratación pública:* El proyecto estará sujeto a las regulaciones de contratación pública, las cuales pueden ser restrictivas y carecer de la flexibilidad y agilidad necesarias para adaptarse a las demandas cambiantes del evento. Esta falta de adaptabilidad podría ralentizar procesos cruciales, como la adquisición de bienes y servicios.

Amenazas

1. *Incertidumbre económica:* Las fluctuaciones económicas a nivel nacional o internacional pueden afectar negativamente la financiación y el desarrollo de los Juegos. Esto incluye posibles recortes en el presupuesto asignado, lo que impactaría la logística y la calidad del evento.
2. *Poco tiempo para los juegos:* tiempo limitado disponible para la organización, lo que puede generar desafíos en la planificación y ejecución de todas las actividades necesarias para garantizar el éxito del evento.
3. *Riesgos relacionados con la seguridad y la salud:* La seguridad de los participantes y asistentes es fundamental. Cualquier incidente vinculado a la seguridad o a la salud, como brotes de enfermedades o crisis de seguridad, podría comprometer la percepción pública y el éxito del evento.

4. *Posible aumento del presupuesto:* La experiencia adquirida en otros eventos de gran magnitud indica que el presupuesto tiende a crecer a medida que se van definiendo las especificaciones. Esto puede ocurrir incluso al implementar las mejores herramientas de gestión y control, lo que plantea un desafío importante para los organizadores.

3.7 Financiación de los Juegos y presupuesto estimado

La provincia de Santa Fe, para llevar adelante un evento de tal envergadura como son los Juegos Suramericanos 2026, requiere de un presupuesto significativo que le permita ejecutar las obras necesarias de infraestructura en escenarios deportivos, las villas suramericanas en las 3 ciudades sede y la compra de material deportivo que luego forman parte del legado perdurable para las sedes. También se necesita fondos para varios gastos operativos, como así también pagar cláusulas del contrato con la ODESUR, que contienen los derechos de sponsoreo y transmisión de TV, entre otros ítems.

Es por este presupuesto, que se avanzó en la búsqueda de colaboración de organismos internacionales de financiación que ofrecen condiciones favorables de préstamo para la concreción de las inversiones. En este contexto, la CAF (Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe) ha mostrado interés para financiar estos aspectos esenciales del evento.

Se solicitó un crédito, el cual ya fue aprobado por un monto de U\$D 75.000.000, con el cual se financiará gran parte de las obras de infraestructura, como así también gran parte del costo operacional de los Juegos. El dinero invertido en la construcción de Villas Suramericanas para los deportistas, es un monto importante, pero gran parte se recupera porque una vez finalizado los juegos, estas viviendas se entregarán en créditos hipotecarios a distintos habitantes de la provincia.

También hay que tener en cuenta, que se han adquirido los derechos comerciales, por lo que el arreglo de sponsoreo con algunas marcas puede ayudar a mitigar el gasto de la provincia.

El presupuesto está estructurado en cinco grandes rubros fundamentales, además de un apartado que incluye otros costos, donde se incluyen una gran cantidad de ítems. A continuación, se detalla cada uno de estos rubros:

1. Infraestructura Deportiva a Construir: Este rubro abarca todas las nuevas obras que serán ejecutadas con el objetivo de generar instalaciones deportivas modernas y funcionales para las competencias de los Juegos. Estas obras incluirán estadios y recintos deportivos, así como áreas específicas para el entrenamiento, equipamiento y servicios conexos,

asegurando que los atletas cuenten con los mejores recursos disponibles para su preparación y desempeño.

2. Mejoras de Infraestructura Deportiva Existente: Aquí se contemplan todas las mejoras a la infraestructura deportiva existente que se llevarán a cabo para optimizar la experiencia de los deportistas y los espectadores durante el evento. Esto puede incluir renovaciones, mantenimiento y actualización de instalaciones, garantizando que cada espacio cumpla con los estándares internacionales requeridos para albergar competencias de alto nivel.

3. Adquisición de Material Deportivo: Este rubro es el monto de inversión para la adquisición de material deportivo. El detalle del gasto por cada disciplina deportiva está en desarrollo, por lo que se presenta un monto global. La inversión en equipamiento de calidad es fundamental para asegurar que los competidores tengan acceso a los mejores instrumentos para su rendimiento, contribuyendo así al éxito del evento.

4. Construcción de Villas Suramericanas: En este apartado se incluye la construcción de las villas deportivas, que proporcionarán alojamiento a los atletas y sus equipos durante el evento. Es importante destacar que esta sección del presupuesto considera únicamente el aporte que realizará la provincia para la construcción de estas instalaciones, sin incluir los fondos que provengan de la inversión privada en la edificación de las viviendas.

5. Mejoras del Entorno: Este rubro se enfoca en todas las mejoras necesarias en accesos, servicios e infraestructura que rodean las zonas donde se llevarán a cabo las competencias, así como en el área alrededor de las villas suramericanas. Se busca garantizar un entorno accesible y confortable para los deportistas, oficiales y espectadores, mejorando aspectos como el transporte, la señalización y los servicios básicos.

6. Otros: Este apartado incluye diversos costos adicionales que son importantes para la correcta organización y ejecución de los Juegos. Aquí se consideran:

- Ceremonias, incluyendo inauguración, clausura y bienvenida, las cuales requieren una planificación cuidadosa y recursos significativos para su correcta realización.

- Equipamiento y operación de las villas, que incluye la gestión y mantenimiento de las instalaciones durante los Juegos.
- Fanfest, que representa todos los gastos en organización de los espacios públicos para celebrar los juegos durante la competencia
- Gastos operacionales, los cuales incluyen recursos humanos, bienes y servicios, pagos a jueces, uniformes, seguridad, entre otros
- Gastos asociados al hospedaje y alimentación de los participantes, asegurando el acceso a las comodidades necesarias.
- Marketing y prensa, que incluye los gastos asociados a este rubro.
- Otros gastos relevantes, considerando gastos varios
- Otros infraestructura, tomando en cuenta gradas temporales, overlay, equipamiento a vestuarios, etc.
- Pagos a ODESUR, las cuales incluyen el fee de candidatura, tasa de adjudicación de sede, cesión de derechos comerciales y el pago de tecnología de los juegos.
- Pantallas, tecnología y comunicación
- Costos de pasajes
- Gastos relacionados con la producción de televisión, para garantizar la adecuada cobertura del evento.
- Servicios médicos y de control antidopaje, que son cruciales para garantizar la integridad y salud de los atletas.
- Gastos en transporte para el traslado de atletas, oficiales y personal organizador.
- Voluntariado, todo lo relacionado a este ítem.

Este desglose detallado no solo facilita la comprensión de los recursos necesarios, sino que también refuerza nuestro compromiso con la transparencia y la adecuada administración de los fondos destinados a la celebración de este importante evento deportivo.

Presupuesto base consolidado

Detalle	Presupuesto (\$)	Presupuesto (USD - 1200)	Fuente Financiación
Infraestructura Deportiva a Construir	\$70.738.517.115	USD \$58.948.764	CAF/Provincia
Mejoras de Infraestructura Deportiva Existente	\$612.000.000	USD \$510.000	CAF/Provincia
Adquisición de Material Deportivo	\$23.012.160.000	USD \$19.176.800	CAF/Provincia
Construcción de Villas Suramericanas	\$32.471.200.000	USD \$27.059.333	Provincia
Mejoras del entorno alrededor de las intervenciones urbanas y aportes en mejora de infraestructura y servicios	\$16.668.330.000	USD \$13.890.275	CAF/Provincia
Otros	\$42.228.000.000	USD \$35.190.000	CAF/Provincia/Municipios
	\$185.730.207.115	USD \$154.775.173	

Tabla 1. Presupuesto Base con los distintos grandes rubros

Presupuesto

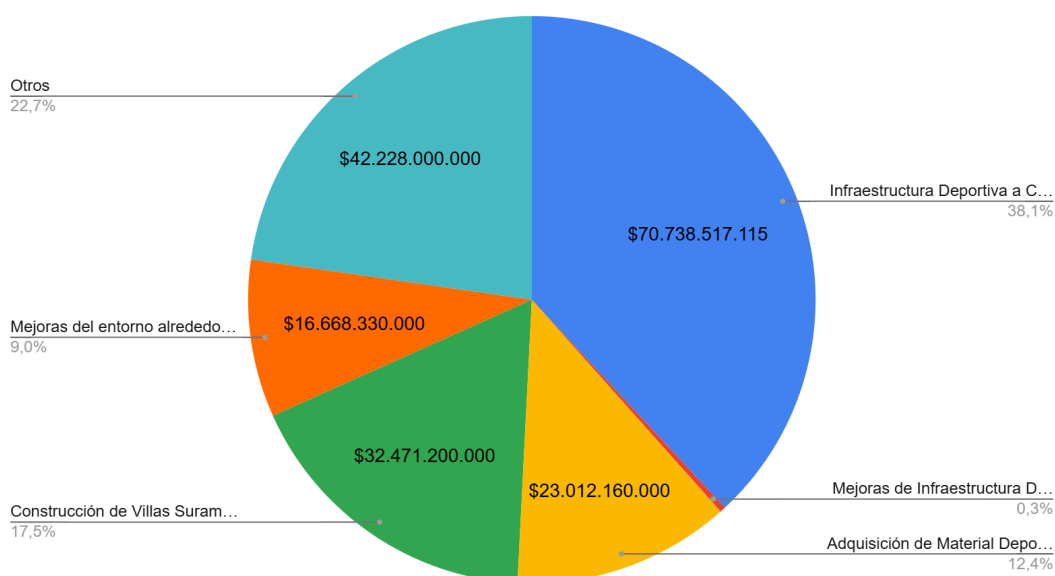


Gráfico 1. Esquema circular que agrupa los costos por montos

Infraestructura deportiva a construir

Detalle	Sede	Presupuesto (\$)	Presupuesto (USD - 1200)
Microestadio CARD (valor Adjudicado)	Santa Fe	\$10.584.176.438	USD \$8.820.147
Centro de Tiro Deportivo (valor Adjudicado)	Santa Fe	\$3.526.524.053	USD \$2.938.770,04
<i>Pista de Atletismo CARD (presupuesto Oficial)</i>	Santa Fe	\$3.974.674.664	USD \$3.312.228,89
Microestadio Distrito Joven (En Adjudicación)	Rafaela	\$10.603.390.378	USD \$8.836.158,65
<i>Área Deportiva Parque Regional (BMX+Skate) (Estimado)</i>	Rafaela	\$2.400.000.000	USD \$2.000.000
Velódromo (Presupuesto Oficial)	Rafaela	\$7.729.833.600	USD \$6.441.528
<i>Centro Acuático (Presupuesto Oficial)</i>	Rosario	\$12.459.876.714	USD \$10.383.230,60
Microestadio Parque Independencia (En Adjudicación)	Rosario	\$7.268.393.908	USD \$6.056.994,92
<i>Cubierta Paseo XXI (Estimado)</i>	Rosario	\$900.000.000	USD \$750.000
Multiespacio Arena, Predio Ferial (En Adjudicación)	Rosario	\$11.291.647.359	USD \$9.409.706,13
		\$70.738.517.115	USD \$58.948.764

Tabla 2. Presupuesto de infraestructura deportiva a construir

Construcción de Villas Suramericanas

Proyecto	Sede	Monto de obra (\$) (aportes provinciales)	Monto de obra (USD) (aportes provinciales)	Tipo de desarrollo	Estado
Villa suramericana Rosario	Rosario	\$8.117.800.000	USD \$6.764.833	Privado/Público	En Obra
Villa suramericana Santa Fe	Santa Fe	\$24.353.400.000	USD \$20.294.500	Público	En Obra
		\$32.471.200.000	USD \$27.059.333		

Tabla 3. Presupuesto de aporte de la provincia en construcción de Villas Suramericanas

Mejoras del entorno

Detalles	Sede	Presupuesto (\$)	Presupuesto (USD)
Reacondicionamiento de infraestructuras básicas y ejecución de red cloacal Esmeralda Este II	Santa Fe	\$1.200.000.000	USD \$1.000.000
Pavimentación de acceso urbano - Esmeralda Este II	Santa Fe	\$2.400.000.000	USD \$2.000.000
Intervención integral Bv Tacca. (Acceso y entorno CARD)	Santa Fe	\$3.000.000.000	USD \$2.500.000
Parque Metropolitano: incluye obras de pavimentación, red de cloacas, red de agua potable, iluminación, tendido eléctrico, etc.	Rafaela	\$886.590.000	USD \$738.825
Villa Deportiva: incluye obras de pavimentación, red de cloacas, red de agua potable, iluminación, tendido eléctrico, etc.	Rafaela	\$1.807.740.000	USD \$1.506.450
Infraestructura de acceso y conexión Parque Metropolitano - Villa Deportiva (incluye, construcción de ciclo vía, señalización, etc.)	Rafaela	\$414.000.000	USD \$345.000
Villa Suramericana: Aporte en infraestructura y servicios	Rosario	\$4.200.000.000	USD \$3.500.000
Mejoras e infraestructura de iluminación en Parque Héroes de Malvinas	Rosario	\$360.000.000	USD \$300.000
Plan Parque Independencia	Rosario	\$2.400.000.000	USD \$2.000.000
		\$16.668.330.000	USD \$13.890.275

Tabla 4. Presupuesto en mejoras del Entorno Urbano

Otros

Rubro	SUM de Presupuesto	
	(\$)	SUM de Presupuesto (USD)
CEREMONIAS	\$2.604.000.000	USD \$2.170.000
EQUIPAMIENTO Y OPERACIÓN VILLAS	\$2.340.000.000	USD \$1.950.000
FANFEST	\$744.000.000	USD \$620.000
GASTOS OPERACIONALES	\$4.560.000.000	USD \$3.800.000
HOSPEDAJE Y ALIMENTACIÓN	\$2.676.000.000	USD \$2.230.000
MKT Y PRENSA	\$1.800.000.000	USD \$1.500.000
OTROS GASTOS RELEVANTES	\$4.440.000.000	USD \$3.700.000
OTROS INFRAESTRUCTURA	\$9.960.000.000	USD \$8.300.000
PAGOS A ODESUR	\$5.190.000.000	USD \$4.325.000
PANTALLAS, TECNOLOGÍA Y COMUNICACIÓN	\$1.320.000.000	USD \$1.100.000
PASAJES	\$624.000.000	USD \$520.000
PRODUCCIÓN DE TELEVISIÓN	\$3.600.000.000	USD \$3.000.000
SERVICIO MEDICOS Y DOPAJE	\$540.000.000	USD \$450.000
TRANSPORTE	\$1.230.000.000	USD \$1.025.000
VOLUNTARIADO	\$600.000.000	USD \$500.000
Suma total	\$42.228.000.000	USD \$35.190.000

Tabla 5 Presupuesto de rubro otros

El presupuesto tentativo para los XIII Juegos Suramericanos Santa Fe 2026 ha sido elaborado con una minuciosa atención a los detalles, presentando una visión clara y estructurada de los recursos necesarios para garantizar el éxito del evento, poniendo especial énfasis en la infraestructura, la adquisición de material deportivo y los servicios que respaldan a atletas, oficiales y espectadores.

3.8 Estructura organizativa

Organizar un evento de la magnitud y trascendencia de los Juegos Suramericanos 2026 en Santa Fe demanda una coordinación meticulosa y una gestión especializada. Para asegurar una planificación y ejecución eficientes, se crearán tres estructuras organizativas cada una con un fin diferenciado.

La primera de estas estructuras es el **Comité Organizador Local Santa Fe Provincia (COL-SFP)**, que será responsable de la planificación y coordinación de las actividades necesarias para la preparación de los Juegos, trabajando en estrecha colaboración con las diversas instancias locales para garantizar una integración efectiva de todos los aspectos organizativos que involucran los juegos.

En segundo lugar, se ha definido el **Ente Administrador con personería jurídica propia**, que tendrá la función de ejecutar las acciones encomendadas por el COL-SFP y gestionar los recursos financieros y materiales asignados a la organización del evento. Su función principal será la compra del material deportivo y la ejecución ágil de todos los gastos operativos.

Por último, la **Unidad de Gestión del Programa (UGP - Gestión Crédito CAF)** desempeñará un papel crucial en la administración de los recursos crediticios otorgados por la CAF, para la ejecución de los proyectos relacionados con los Juegos. Esta unidad se encargará de coordinar las inversiones, supervisar el cumplimiento de los plazos y garantizar el uso adecuado de los fondos, en colaboración con las otras estructuras mencionadas. Su función principal será llevar adelante todos los gastos asociados a la infraestructura deportiva.

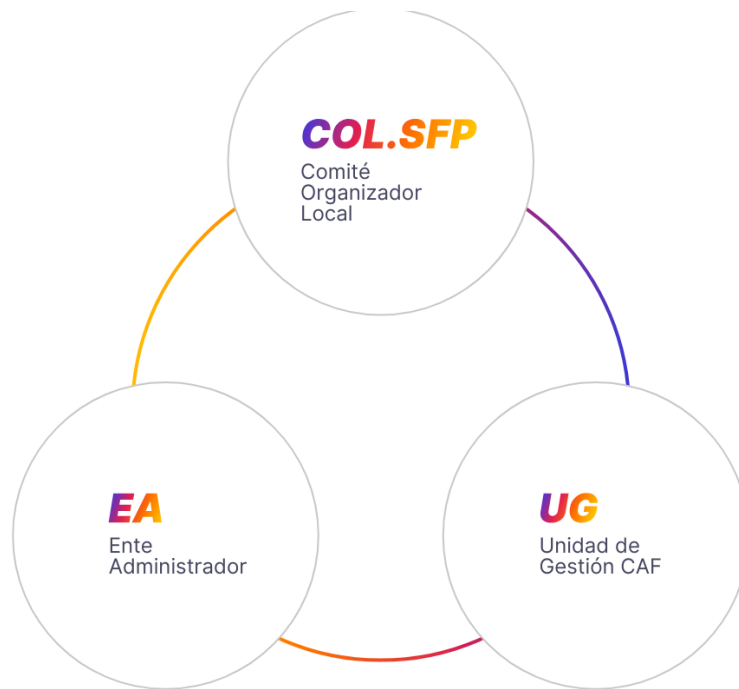


Figura 9 Estructura Organizativa

A su vez se creará un Comité Organizador en cada ciudad sede, que replique la estructura del COL-SFP, con el fin de agilizar y atender de manera particular los requerimientos de cada ciudad sede, asegurando que cada localidad cuente con la atención y los recursos necesarios para gestionar. El comité organizador de la ciudad de Rosario se llamará CORos, el de Santa Fe COSaf y el de Rafaela CORaf.

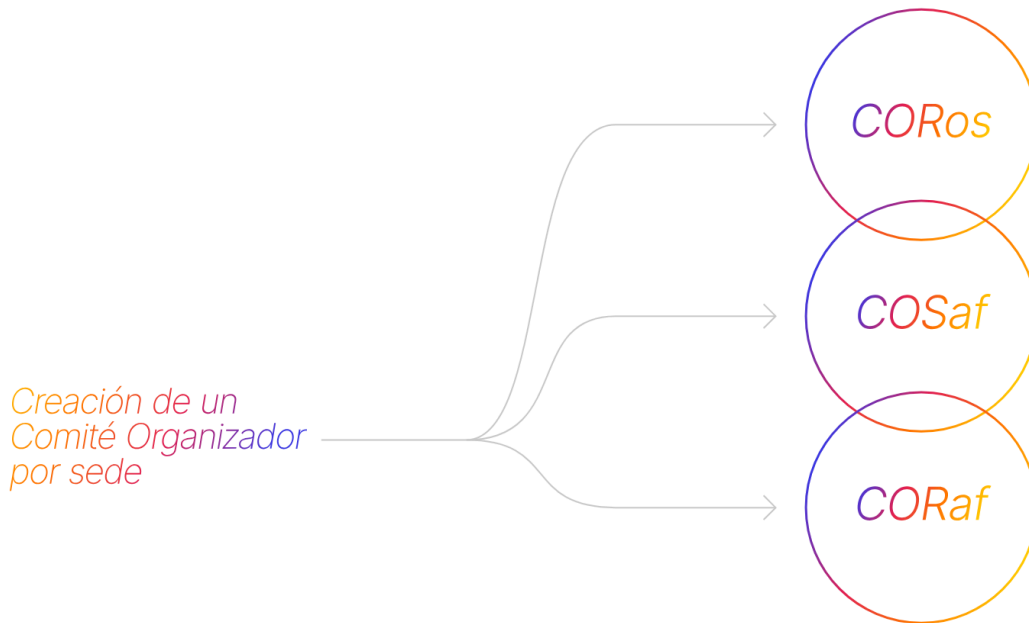


Figura 10 Estructura Organizativa por ciudad sede

Descripción del COL-SFP

El COL-SFP contará con un equipo multidisciplinario que se encargará de cada fase del evento, garantizando que todos los detalles sean atendidos con precisión. Estará integrado por un presidente honorario (el gobernador de la Provincia, Maximiliano Pullaro), un vicepresidente honorario (la Vicegobernadora de la Provincia, Gisela Scaglia), un directorio integrado por representantes de todos los actores involucrados en los Juegos, un coordinador general, un director general y un director ejecutivo. Contará también con un Consejo Asesor, integrado por ex deportistas olímpicos de la provincia que puedan transmitir su experiencia a la organización. A su vez habrá distintas áreas específicas, donde cada una será encargada de un tema distinto.

La creación del COL-SFP no sólo optimizará la organización del evento, sino que también proporcionará un marco sólido para enfrentar desafíos y maximizar el impacto positivo de los Juegos en la región.

Las funciones del COL-SFP serían:

- Planificar las acciones necesarias para garantizar la realización de los XIII Juegos Deportivos Suramericanos 2026 en el territorio de la Provincia de Santa Fe.
- Llevar adelante la coordinación de deportes, seguridad, infraestructura, logística y comunicación de los Juegos.
- Ser el nexo protocolar entre ODESUR, Gobierno Nacional e instituciones públicas y privadas.
- Garantizar la sostenibilidad ambiental del evento en todas las etapas de su realización.
- Firmar convenios con entes públicos y privados para la colaboración en objetivos específicos.

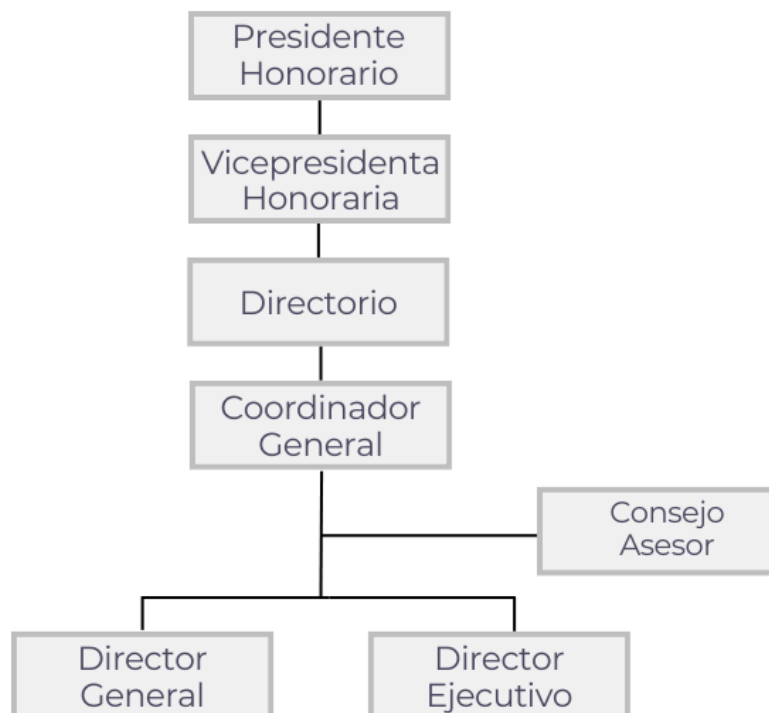


Figura 11 Organigrama del COL-SFP

Dirección de Sedes	Seguridad	Servicios Médicos	Finanzas	Logística	Jurídica
Alojamiento	Alimentación	Transporte	Técnica Deportiva	Protocolo	Comunicación
Tecnología y Sistemas	Infraestructura	Secretariado	Cultura y Educación	Atención CONs	Atención al Cliente
Voluntariado	Sustentabilidad	Comercialización			



Figura 12 Áreas Operativas del COL-SFP

Funciones y descripción de los integrantes del COL-SFP

Presidente Honorario:

El Presidente Honorario de los Juegos Olímpicos desempeñará un papel simbólico y representativo crucial para el evento. Su papel es de gran relevancia, ya que combina funciones protocolarias y simbólicas con un compromiso activo en el desarrollo y la promoción del deporte en la provincia. Su liderazgo y apoyo son esenciales para el éxito del evento y para dejar un legado duradero en la comunidad.

Vicepresidente Honorario:

Tendrá un rol similar al presidente, pero desde la vicepresidencia

Directorio:

Integrado por 3 Representantes del Gobierno Provincial, 1 Representante del Gobierno Nacional, 1 Representante de la ODESUR, 1 Representante del Comité Olímpico Argentino, 1 Representante de la Municipalidad de Rosario, 1 Representante de la Municipalidad de Santa Fe, 1 Representante de la Municipalidad de Rafaela.

La función del Directorio del Comité Organizador Local es velar para que los XIII Juegos Suramericanos ODESUR 2026 en la Provincia de Santa Fe se realicen siguiendo estos objetivos:

- **Organizar unos Juegos Suramericanos de excelencia:** Planificar y ejecutar un evento deportivo para que cumpla con los más altos estándares internacionales de calidad y eficiencia, garantizando la mejor experiencia para atletas, espectadores y todos los participantes.
- **Promover los Valores Sudamericanos del deporte:** Fomentar los valores de excelencia, amistad y respeto, utilizando el deporte como un medio para promover la paz, la inclusión y la comprensión intercultural.
- **Asegurar la Sostenibilidad y el Legado:** Implementar prácticas ambientales sostenibles en todas las fases de organización, asegurando que los Juegos Suramericanos dejen un legado positivo y duradero para las ciudad anfitrionas y sus comunidades.
- **Gestionar con Transparencia y Ética:** Mantener altos estándares de gobernanza, transparencia y respon

- sabilidad, asegurando una gestión ética y efectiva de todos los recursos y operaciones.
- **Fomentar la Innovación y la Tecnología:** Integrar tecnologías avanzadas e innovadoras para mejorar la organización, la seguridad y la experiencia general de los Juegos.
- **Garantizar la Seguridad y el Bienestar:** Priorizar la seguridad y el bienestar de todos los atletas, espectadores, voluntarios y personal, implementando medidas rigurosas de seguridad y salud.
- **Colaborar con las Partes Interesadas:** Trabajar estrechamente con la ODESUR, el Comité Olímpico Internacional, las federaciones deportivas, los gobiernos, patrocinadores y otras partes interesadas para asegurar la coordinación y cooperación necesarias para el éxito de los Juegos Suramericanos.

Sus funciones específicas son:

- Desarrollar y aprobar estrategias y planes a largo plazo para la organización y ejecución de los Juegos.
- Monitorear el desempeño del comité organizador y de su alta dirección.
- Asegurar que las operaciones se desarrollen de acuerdo con los estándares Internacionales.
- Aprobar el presupuesto general y los planes financieros para los Juegos Olímpicos.
- Supervisar el manejo de los recursos financieros y asegurar la sostenibilidad económica.
- Aprobar decisiones estratégicas importantes y la contratación de socios claves.
- Evaluar y decidir sobre grandes inversiones y contratos.

Coordinador General:

Tiene por objetivo asegurar que todos los aspectos del evento se planifiquen y ejecuten de manera eficiente y efectiva. Cuenta con el apoyo de un área de planeamiento estratégico. A continuación, se detallan las principales responsabilidades del Coordinador General:

- **Planificación Estratégica:** Colaborar con el directorio para desarrollar estrategias a largo plazo para los Juegos Suramericanos
- **Implementación de Planes:** Supervisar la implementación de planes estratégicos y operativos para asegurar que todas las actividades estén alineadas con los objetivos y estándares Internacionales.
- **Control de Plazos y Presupuestos:** Asegurar que los proyectos se completen dentro de los plazos y presupuestos establecidos.
- **Supervisión del Presupuesto:** Colaborar con Administración y Finanzas para supervisar y gestionar el presupuesto del evento.
- **Asegurar Sostenibilidad Financiera:** Asegurar la viabilidad financiera del comité organizador y la correcta administración de los fondos.
- **Relaciones con la ODESUR y Federaciones Deportivas:** Mantener una comunicación efectiva con la ODESUR, federaciones deportivas, gobiernos y otras entidades clave.
- **Representación Oficial:** Representar al comité organizador en reuniones y eventos oficiales.

Consejo Asesor:

Está compuesto por atletas de Santa Fe que han participado en los Juegos Olímpicos y/o Panamericanos, y actúa como una fuente de consulta permanente para todas las áreas del COL-SFP. Su misión es ofrecer asesoramiento y compartir su experiencia con lo que sea necesario para organizar unos Juegos Suramericanos de excelencia. Además, el Consejo tiene como objetivo proporcionar asesoramiento y apoyo a las nuevas generaciones de deportistas de la provincia, compartiendo sus vivencias y estrategias exitosas en la

competición. También estará integrado por 2 Diputados y 2 Senadores de la provincia de Santa Fe, con el fin de otorgar una representación política al COL-SFP.

Director General y Director Ejecutivo:

Sus funciones serán las de respaldar al Coordinador General en todas las decisiones que este se involucre. Serán su apoyo Su función es asegurar que todas las áreas operativas y estratégicas del evento se planifiquen y ejecuten de manera eficiente.

Descripción del Ente Administrador Con Personería Jurídica Propia

Las funciones del Ente serían:

- Ejecutar las acciones solicitadas por el COL
- Gestionar los recursos asignados por el Poder Ejecutivo Provincial, Gobierno Nacional, Municipalidades u otras fuentes de financiamiento.
- Administrar los recursos humanos necesarios para el cumplimiento de su objeto, pudiendo contratar personal técnico y administrativo, gestionar adscripciones y demás provisiones para la integración de los planteles de la misma.
- Adquirir y contratar los bienes y servicios necesarios para el efectivo cumplimiento de los fines a su cargo, tanto en moneda extranjera como moneda local.
- Suscribir y/o refrendar convenios, aprobar, proyectar, contratar, ejecutar y/o financiar por cuenta propia o de terceros, obras y/o la prestación de servicios que resulten necesarios para el cumplimiento de su objeto.

Esquema Organizativa del Ente Administrador

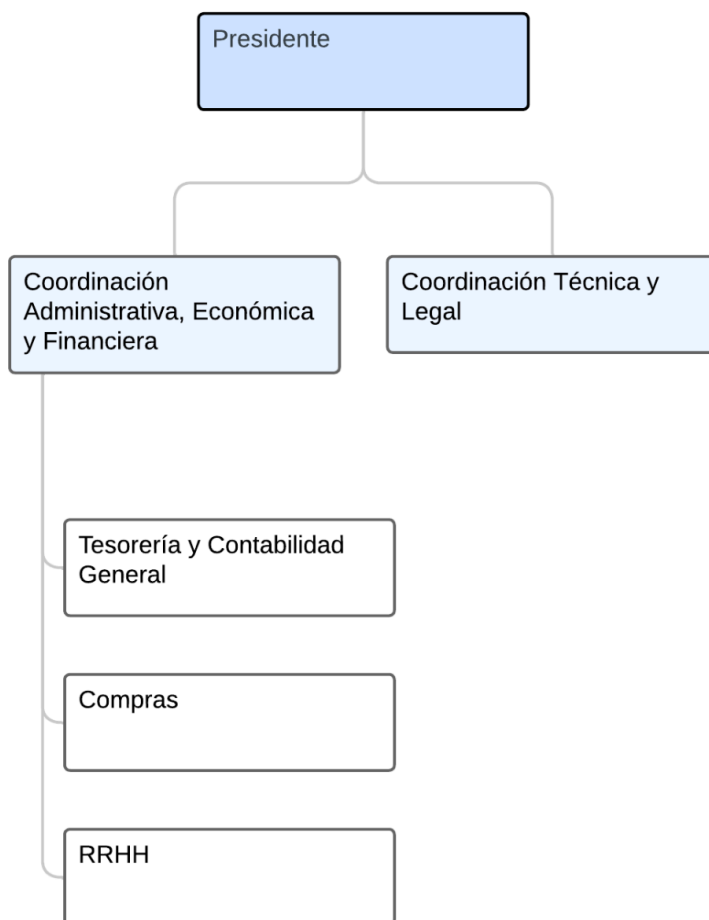


Figura 13 Organigrama Ente Administrador

Presidente:

El presidente del Ente Administrador es fundamental en la gestión económico-financiera del evento, asegurando que los recursos se utilicen de manera eficiente y que se mantenga la viabilidad económica. Importante su rol en implementar prácticas que promuevan la claridad y la apertura en la gestión financiera de la unidad, asegurando la transparencia respecto a los recursos y gastos del evento.

Coordinación Administrativa, Económica y Financiera:

Encarga de gestionar y supervisar todos los aspectos económicos del evento. Incluye el área de Tesorería y Contabilidad General, Compras y Recursos Humanos. Sus funciones principales son:

- **Planificación Financiera:** Desarrollar y supervisar un plan financiero integral que contemple todos los ingresos y gastos asociados con la organización de los Juegos, asegurando que se cumplan los objetivos económicos.
- **Gestión del Presupuesto:** Elaborar, administrar y monitorear el presupuesto del evento, asignando recursos adecuadamente entre las diferentes áreas y asegurando que se mantenga el control de costos.
- **Ingreso y Finanzas:** Identificar y asegurar diversas fuentes de ingresos, incluyendo patrocinadores, derechos de transmisión, venta de entradas y fondos gubernamentales.
- **Análisis Financiero:** Realizar análisis financieros constantes para evaluar la salud económica del ente organizador, identificando posibles áreas de mejora y ajuste.
- **Auditoría y Control:** Supervisar procesos de auditoría interna y externa para garantizar la transparencia y la responsabilidad en todas las transacciones financieras.
- **Sostenibilidad Financiera:** Desarrollar planes para asegurar la sostenibilidad financiera a largo plazo y el legado económico que los Juegos pueden dejar en la comunidad.
- **Gestión de Contratos:** Negociar y administrar contratos con proveedores, patrocinadores, asegurando que sean beneficiosos y alineados con los objetivos financieros de la unidad ejecutora

Coordinación Técnica y Legal:

Desempeña un papel fundamental en asegurar que todos los aspectos del evento cumplan con las normativas legales y técnicas. A continuación, se detallan las funciones principales de este departamento:

- **Asesoramiento Legal:** Proporcionar asesoría legal en todos los aspectos del evento, incluyendo contratos, derechos de propiedad intelectual, y regulaciones deportivas.
- **Redacción y Revisión de Contratos:** Elaborar, revisar y negociar contratos con proveedores, patrocinadores, y otros socios, asegurando que se cumplan los requisitos legales y se protejan los intereses de la unidad ejecutora.
- **Cumplimiento Normativo:** Asegurar que todas las actividades y operaciones del evento cumplan con las leyes locales, nacionales e internacionales, así como con las normativas de la ODESUR.

Esquema Organizativa Unidad Ejecutora

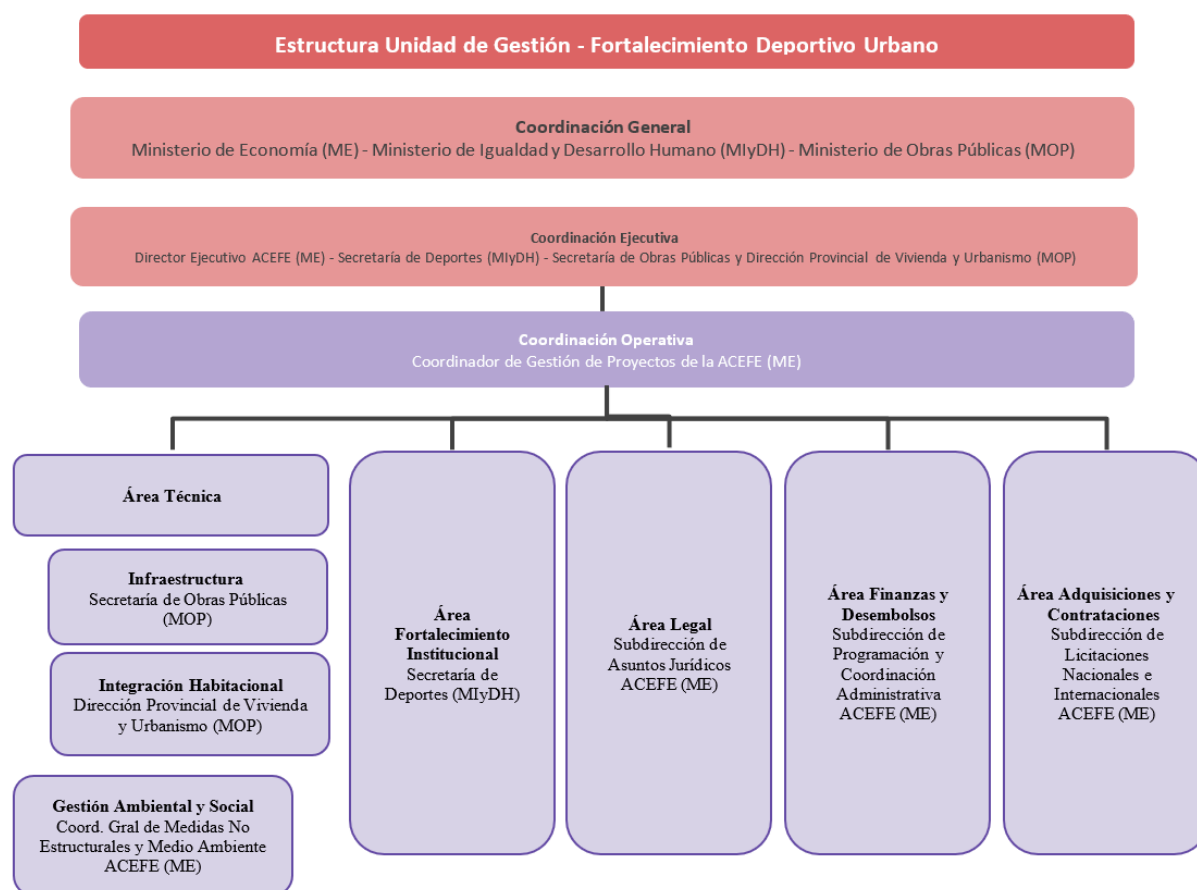


Figura 14 Organigrama Unidad Ejecutora

Funciones

Coordinación General

- a. Participar en la resolución de los acuerdos a celebrar con todos los entes, tanto centralizados como descentralizados.
- b. Dictar los actos administrativos de llamados a licitación, calificación, adjudicación, conformación de comisiones evaluadoras, de obras, bienes y servicios a contratar para la ejecución del Proyecto, previa intervención de la Coordinación Ejecutiva.

Coordinación Ejecutiva

- a. Realizar todas las gestiones y actividades necesarias para concretar los objetivos del Programa.
- b. Representar a la Unidad de Gestión ante las Jurisdicciones Nacionales, Provinciales y Organismos Financieros.
- c. Asesorar a la Coordinación General de la Unidad de Gestión.
- d. Dictar los actos administrativos de prórroga en los llamados a licitación, de adendas a los contratos de obras, bienes y servicios, efectuados para la ejecución del Programa, previa intervención de la Coordinación Operativa.
- e. Suscribir los contratos y sus modificatorias.

Coordinación Operativa

- a. Coordinar y supervisar el trabajo de todas las áreas de la Unidad de Gestión.
- b. Coordinar todas las actividades de ejecución que sean necesarias para la concreción del Programa, con el objetivo de ejecutar los distintos componentes, de acuerdo con la normativa que al efecto se establezca, adecuando en caso de ser necesario, su conformación y facultades.
- c. Aprobar y elevar a consideración de la Coordinación General los proyectos del Programa, en base a los informes técnicos de las áreas respectivas.
- d. Garantizar el cumplimiento de las condiciones establecidas para el Programa.

- e. Formular los cronogramas de inversión anual y someterlos a revisión por parte de los organismos competentes.
- f. Supervisar las rendiciones de cuentas.
- g. Intervenir en todo lo referente a la ejecución de programas físicos y de fortalecimiento institucional, suscripción y comunicación de certificados de obra, servicios y facturas de compra, emisión de órdenes de desembolso y uso apropiado de fondos y en toda aquella actividad prevista en la normativa en vigencia.
- h. Elaborar el Manual Operativo del Programa (MOP).
 - a. Preparar y consolidar los informes establecidos en el Contrato de Préstamo y otros requeridos por el Banco y las autoridades de las instituciones.
 - b. Contratar al especialista ambiental y al especialista social del Programa.
 - c. Garantizar el cumplimiento de las Salvaguardas Ambientales y Sociales de CAF.
 - a. Realizar el seguimiento y monitoreo del Programa desde los aspectos financieros, jurídicos, técnicos, ambientales, de género y de discapacidad.
 - b. Contratar a la auditoría externa del Programa y promover su ejecución efectiva.

Área Técnica

- a. Realizar los documentos de preparación de las obras previstas en el Programa.
- b. Realizar el monitoreo y supervisión de las obras a ejecutarse en el marco del Programa.
- c. Intervenir en la aprobación de los proyectos de las obras, desde el punto de vista socio-ambiental y los impactos que generan.
- d. Coordinar las actividades de seguimiento, supervisión y control de los impactos socio-ambientales generados por las obras.

- e. Intervenir, supervisar y controlar las medidas de mitigación ambientales.
- f. Intervenir en todo lo referente a aspectos socioambientales de los proyectos.
- g. Aprobar los proyectos de inversión relacionados con componentes sociales y ambientales.

Área de Fortalecimiento Institucional

- a. Elaborar proyectos de fortalecimiento de la política deportiva en Santa Fe.
- b. Redactar los Términos de Referencia y especificaciones técnicas que sean necesarios para llevar adelante los procesos de contratación y compra del Componente 3.
- c. Supervisar la aplicación de las normas exigidas por el organismo provincial en lo referente a procesos de licitaciones y contrataciones.
- d. Participar en la elaboración de documentos de compras y contrataciones de proyectos vinculados a la política deportiva.
- e. Participar en todos los procesos de compras o contrataciones a desarrollarse en el marco del préstamo vinculados al Componente 3.

Área Legal

- a. Brindar asesoramiento legal general para todos los niveles operativos y administrativos de la Unidad de Gestión.
- b. Asesorar a la Coordinación General y Ejecutiva en todo lo concerniente a acuerdos y convenios en los que la Unidad tenga que participar.
- c. Verificar todos los aspectos referidos a la elegibilidad de los proyectos desde el punto de vista de las normas de titularidad de dominio y demás aspectos jurídicos que pudieran surgir, emitiendo los dictámenes correspondientes.

- d. Intervenir en todos los procesos licitatorios, concursos de precios y contrataciones que la Unidad de Gestión lleve a cabo.

Área de Finanzas y Desembolsos

- a. Gestionar los desembolsos para el financiamiento del proyecto.
- b. Informar a la Coordinación Ejecutiva y Coordinación Operativa sobre la ejecución financiera del Proyecto.
- c. Remitir al Organismo de Crédito Internacional los informes de auditoría convenidos.
- d. Efectuar las rendiciones de cuentas consolidadas que deba presentar la Provincia en los períodos pertinentes ante el organismo de financiamiento internacional.

Área de Adquisiciones y Contrataciones

- a. Preparar la información referida a las contrataciones a su cargo, para que el Coordinador la envíe a los organismos de financiamiento.
- b. Llevar adelante los procedimientos de selección del/los contratistas y de ejecución de las obras, en el marco de la normativa de aplicación del Programa de Financiamiento;
- c. Fiscalizar, conjuntamente con el Área Técnica, las contrataciones de las obras realizadas, desde el punto de vista técnico y socioambiental, asegurando que las mismas se realicen de acuerdo a las exigencias de calidad establecidas en las especificaciones técnicas, ambientales y sociales, de seguridad e higiene, laborales y otras, en los plazos previstos en los contratos de obra.

3.9 Deportes y disciplinas por sede

A continuación, se presenta la asignación de las diversas disciplinas deportivas que se llevarán a cabo en las ciudades anfitrionas de los Juegos Suramericanos 2026, indicando la cantidad aproximada de atletas por cada una y el escenario de realización. La distribución de las disciplinas ha sido diseñada estratégicamente, considerando la infraestructura y la capacidad de cada sede para albergar competiciones específicas. Esto garantiza la disponibilidad de todos los servicios necesarios para atender a turistas, periodistas y otros visitantes durante el evento, garantizando así una experiencia integral y satisfactoria para todos los asistentes.

Esta cuidadosa planificación no solo optimiza los recursos disponibles, sino que también asegura una experiencia excepcional tanto para los atletas como para los espectadores. En este contexto, se prevé que Rosario sea la sede que acoja la mayor cantidad de deportistas y disciplinas, aprovechando su amplia gama de instalaciones deportivas y su infraestructura desarrollada para eventos de gran magnitud. A continuación, Santa Fe también desempeñará un papel clave al albergar numerosas competiciones, beneficiándose de su rica tradición en el deporte y su capacidad organizativa. Por último, Rafaela, aunque contará con un número menor de disciplinas, contribuirá de manera significativa al evento, ofreciendo un ambiente acogedor y bien preparado para los atletas y visitantes. Con esta distribución, se busca maximizar la experiencia de todos los participantes y hacer de los Juegos Suramericanos 2026 un evento inolvidable.

Aguas Abiertas	Ciclismo BMX Freestyle	Trampolín	Polo Acuático
Natación Artística	Ciclismo BMX Racing	Golf	Remo
Clavados	Ciclismo Mountain Bike	Hockey	Rugby 7
Natación	Ciclismo Pista	Judo	Squash
Atletismo	Ciclismo Ruta	Karate	Sóftbol
Bádminton	Ecuestre	Levantamiento de Pesas	Taekwondo
Balonmano	Esgrima	Lucha Grecorromana	Tenis
Básquet	Esquí Náutico	Lucha Olímpica	Tenis de Mesa
Básquet 3x3	E-sport	Pádel	Tiro Deportivo
Béisbol	Fisicoculturismo	Patinaje Artístico	Tiro con Arco
Boxeo	Fútbol	Patinaje Velocidad	Triatlón
Canotaje Slalom	Gimnasia Artística	Skatenboarding	Vela
Canotaje Velocidad	Gimnasia Rítmica	Pentatlón Moderno	Vóleibol
			Vóleibol Playa



Figura 15 *Listado de Deportes y Disciplinas totales*

Disciplina	Cantidad Deportistas	Disciplina	Cantidad Deportistas
Natación	143	Golf	40
Natación Artística	48	Judo	99
Polo Acuático	168	Ka r ate	107
Clavados	30	Levantamiento de Pesas	34
Ajedrez	23	Lucha	112
Bádminton	60	Patín Artístico	36
Baloncesto	99	Patín Carrera	50
Baloncesto 3x3	71	Pentatlón	30
E-sport	80	Rugby	190
Ecuestre	50	Squash	55
Esgrima	150	TKD	99
Físicoculturismo	32	Tenis	53
Fútbol	251	Tenis de Mesa	68
Gimnasia Artística	87	Tiro con Arco	84
Gimnasia Rítmica	55	Vóleybol	131
Gimnasia Trampolín	19	Vóleybol Playa	63

Figura 16 Listado de Deportes y Disciplinas en Rosario - Total 2.617 deportistas

Disciplina	Lugar	Cantidad Deportistas
Ciclismo Ruta	Circuito Rutas	101
Ciclismo MTB	Circuito Rural	29
Ciclismo Velocidad	Ecoparque	91
BMX Freestyle		21
BMX		27
Skateboarding		26
Boxeo	Distrito Joven	88
Pádel		28

Figura 17 Listado de Deportes y Disciplinas en Rafaela - Total 411 deportistas

Disciplina	Lugar	Cantidad Deportistas	Cantidad Países
Aguas Abiertas	Laguna Setúbal	32	8
Remo		135	8
Canotaje		114	10
Vela		51	10
Hockey	Cancha ASH	189	7
Balonmano/Handball	Estadio CARD	169	7
Triatlón	Costanera Este	53	8
Esquí Náutico	Lago Parque del Sur	43	7
Wakeboard			7
Atletismo Pista	CARD	321	13
Atletismo Lanzamiento			
Atletismo Saltos			
Tiro	Subsede Recreo	92	11
Softbol	Subsede Paraná	-	-

Figura 18 Listado de Deportes y Disciplinas en Santa Fe - Total 1.199 deportistas

3.10 Infraestructura deportiva a construir

Los distintos escenarios seleccionados para las competencias deportivas de los Juegos Suramericanos son espacios clave que permitirán el desarrollo adecuado de la competencia. Cada lugar ha sido elegido meticulosamente, teniendo en cuenta factores como la infraestructura disponible, la capacidad de alojamiento y la accesibilidad para atletas, espectadores y medios de comunicación. Es importante señalar que no todas las disciplinas tienen su escenario deportivo definido; sin embargo, ya se han determinado las nuevas obras que se llevarán a cabo, y se presentarán los renders de estas infraestructuras en este Plan Maestro.

Obras de Infraestructura Deportiva Santa Fe

Pista de Atletismo CARD	12 meses
Estadio Multipropósito CARD	14 meses
Centro de Tiro Deportivo (Recreo)	12 meses

Obras de Infraestructura Deportiva Rafaela

Estadio Multipropósito "Distrito Joven"	14 meses
Área Deportiva Parque Regional (BMX + Skate)	10 meses
Velódromo Cubierto	12 meses

Obras de Infraestructura Deportiva Rosario

Centro Acuático	12 meses
Microestadio Parque Independencia	12 meses
Cubierta Paseo XXI	10 meses
Centro de Entrenamiento GER	5 meses
Multiespacio Arena, Predio Ferial	12 meses
Plan Parque Independencia	10 meses

Renders de obras



Figura 19 Pista de Atletismo CARD



Figura 20 Microestadio CARD



Figura 21 Centro de tiro deportivo Recreo



Figura 22 Microestadio Rafaela



Figura 23 *Parque BMX y Skatepark*

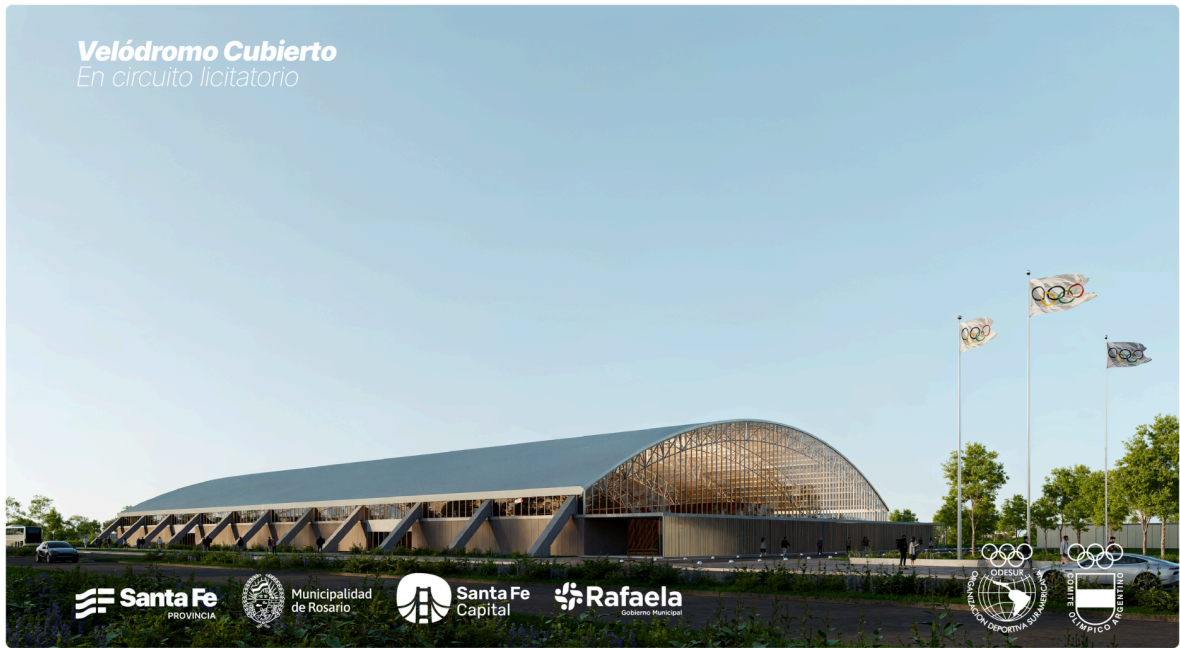


Figura 24 Velódromo Rafaela



Figura 25 *Centro Acuático Rosario*



Figura 26 *Cubierta Paseo SXXI*



Figura 27 *Microestadio Parque Independencia*



Figura 28 Multiespacio Arena Rosario

Cronograma con plan de obras

PLAN DE OBRAS DEPORTIVAS CON CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN - ABRIL 2025					Cronograma																										
					2024					2025					2026																
N°	Obra/ Actividad	Etapa	Plazo Obra	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	
ROSARIO	1.1	Centro Acuático Rosario	En licitación	14 meses											1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14			
	1.2	Microestadio Parque Independencia	En adjudicación	12 meses											1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12					
	1.3	Cubierta Paseo XXI	En desarrollo	8 meses											1	2	3	4	5	6	7	8									
	1.4	Multiespacio Arena, Predio Ferial	En adjudicación	12 meses											1	2	3	4	5	6	7	8									
SANTA FE	2.1	Pista Atletismo CARD	En licitación	12 meses											1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12					
	2.2	Estadio Multipropósito CARD	Adjudicada	14 meses											1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14			
	2.3	Centro de Tiro Deportivo (Recreo)	Adjudicada	12 meses											1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12					
RAFAELA	3.1	Microestadio Distrito Joven	En adjudicación	14 meses											1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14			
	3.2	Área Deportiva Parque Regional (BMX + Skate)	En desarrollo	12 meses											1	2	3	4	5	6	7	8	9	10							
	3.3	Velódromo	En licitación	12 meses											1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12					
Referencias:																															

3.11 Villas suramericanas

Como parte de la infraestructura necesaria para la realización de los XIII Juegos Suramericanos 2026, se ha planificado la construcción de Villas Suramericanas en cada una de las ciudades sede del evento. Estas Villas aseguran el alojamiento adecuado y confortable para los atletas y delegaciones que participen en los Juegos, creando un entorno propicio para el rendimiento deportivo y la convivencia internacional.



Villa suramericana en Santa Fe

En la ciudad de Santa Fe, la implementación de la Villa Suramericana se enmarca dentro de un plan de viviendas públicas, diseñado para ofrecer alojamiento no solo durante el evento, sino también como una solución habitacional sostenible a largo plazo. Esta Villa se construirá con el objetivo de ser utilizada como un espacio de vivienda permanente posterior a los Juegos, contribuyendo así a atender la necesidad de viviendas en la región y mejorando la calidad de vida de sus habitantes.



Figura 29 Render Villa Suramericana Santa Fe

Villas en Rafaela y Rosario

Por otro lado, en las ciudades de Rafaela y Rosario, el enfoque para la construcción de las Villas Suramericanas será a través de desarrollos privados. En estos casos, se prevé que la provincia realice un aporte significativo en infraestructura básica, garantizando la conexión y adecuación de servicios esenciales como gas, agua, calles y otras instalaciones necesarias para un desarrollo urbano adecuado. Esto no solo facilitará la creación de las Villas, sino que también beneficiará a la comunidad local con la mejora de la infraestructura circundante.



Figura 30 Render Villa Suramericana Rafaela



Figura 31 Render Villa Suramericana Rosario

Operaciones de la villa

Las operaciones de las Villas Suramericanas se organizan en tres zonas claramente definidas: operativa, internacional y residencial.



Zona Residencial

Sólo para alojados en las villas (atletas, personal médico y oficiales de equipo) Los no deportistas no pueden superar 40% de atletas.



Zona Internacional

Acceso para visitantes acreditados, medios de comunicación, autoridades, etc.



Zona Operativa

Para la utilización de la organización, donde se puedan llevar adelante el backoffice de toda la operación.



- **Zona Operativa:** En esta área se llevará a cabo la coordinación logística necesaria para el funcionamiento diario de la Villa. Incluirá las oficinas administrativas, áreas de servicio, mantenimiento y atención al personal. También se abordarán la gestión de suministros y la planificación de la seguridad en general, para garantizar un entorno seguro y eficiente tanto para los deportistas como para el personal de apoyo.
- **Zona Internacional:** Esta zona estará destinada a las delegaciones y atletas internacionales. Aquí se habilitarán espacios de alojamiento, áreas de esparcimiento y servicios específicos para los deportistas, incluyendo zonas de descanso y alimentación. Se garantizarán facilidades multilingües y personal capacitado para atender las necesidades de los atletas provenientes de distintos países, fomentando una atmósfera de camaradería y respeto cultural.
- **Zona Residencial:** Después de los Juegos, esta área se transformará en la parte habitacional permanente de las Villas. Se construirán apartamentos y viviendas que se ofrecerán a la comunidad a través de planes de crédito accesibles. La idea es que estas viviendas no solo sean un legado del evento, sino que también contribuyan a la solución habitacional en las ciudades sedes, permitiendo que las instalaciones mantengan su propósito social a largo plazo.

Alojamiento y legado

Durante los Juegos, las Villas actuarán como el principal punto de alojamiento para deportistas y oficiales, proporcionando todas las comodidades necesarias para garantizar su bienestar y rendimiento. Se prevé que estas instalaciones sean un refugio temporal de convivencia y apoyo para los atletas que representan a sus respectivos países.

Una vez finalizado el evento, se planteará un plan de legado a través del cual las Villas Suramericanas se destinarán a la vivienda social, siguiendo el formato de créditos accesibles. Esto permitirá que las infraestructuras construidas durante los Juegos tengan un impacto duradero en las ciudades sedes, ayudando a mitigar problemas habitacionales y promoviendo el desarrollo social y económico de la región. Así, los espacios que albergaban a los atletas se transformarán en hogares para familias, fomentando un sentido de comunidad y pertenencia que perdurará más allá de la competencia deportiva.

3.12 Lineamientos de gestión, metas y control

Dado que en la presente tesis se realizó un análisis preliminar y una estructuración del Plan Maestro para los Juegos Suramericanos Santa Fe 2026, se reconoce la importancia de establecer mecanismos efectivos de evaluación, seguimiento y gestión que aseguren el avance en la implementación y el cumplimiento de los objetivos planteados.

Para ello, se proponen los siguientes lineamientos que podrán ser utilizados en futuras etapas de gestión del evento:

a. Mecanismos de Evaluación y Seguimiento

Componentes	Descripción	Frecuencia	Responsables	Indicadores / Herramientas
Indicadores de avance	Porcentajes de ejecución física, cumplimiento de hitos, calidad de obras y actividades.	Mensual / Bimestral	Gerentes de obra, coordinadores de área	Estado de obras, cronogramas actualizados, checklists, informes de avances.
Revisiones periódicas	Reuniones de seguimiento para analizar avances, identificar obstáculos y definir acciones correctivas.	Mensual / Bimestral	Comité de gestión, responsables de áreas	Minutas, planes de acción, cronogramas revisados y actualizados.
Sistema de reportes	Registro en línea o en sistemas TIC que permita monitoreo en tiempo real.	Semanal / Mensual	Oficina técnica, sistema de información	Dashboard de avances, registros de incidencias y seguimiento evolutivo.
Auditorías internas y externas	Evaluaciones periódicas sobre uso de recursos, calidad y cumplimiento de metas.	Trimestral / Semestral	Auditorías internas y externas	Informes de auditoría, listas de chequeo, reportes de cumplimiento.
Evaluación de impacto	Medición de beneficios sociales, económicos y ambientales al final del evento y durante su acontecer.	Antes, durante y después	Equipo técnico, consultores independientes	Encuestas, informes de impacto, análisis comparativos de metas y resultados.

b. Esquema de fases principales del proceso

Se propone un esquema de fases principales para el desarrollo y la implementación del plan, que sirva como línea de base y referencia para su seguimiento en el tiempo:

Fase	Duración	Actividades principales	Objetivos principales	Responsables
Fase 1: Planificación previa	0-6 meses	Diseño final del plan, confirmación de obras, presupuesto, gestiones legales y de financiamiento	Finalizar la planificación, definir metas a corto plazo y preparar los recursos iniciales.	Coordinadores de obra y de gestión, financiamiento y legales.
Fase 2: Ejecución de obras y preparativos	6-18 meses	Inicio y avance en obras, logística, organización del personal, capacitación, y puesta en marcha de infraestructura y servicios	Ejecutar obras principales, instalar logística y formar equipos.	Gerentes de obra, responsables de logística y recursos humanos.
Fase 3: Preparativos finales	18-24 meses	Finalización de obras, pruebas, ajustes logísticos, comunicación, marketing y capacitación del personal	Finalizar instalaciones, realizar simulacros y fortalecer capacidades.	Supervisores generales, áreas técnicas y comunicación.
Fase 4: Implementación y monitoreo	últimos 6 meses y durante los Juegos	Ejecución de eventos, monitoreo en tiempo real, evaluación y ajustes en proceso	Garantizar cumplimiento, gestionar incidencias y evaluar beneficios en tiempo real.	Plantas ejecutoras, supervisores y comité de gestión.

CONCLUSIONES

La presente tesis ha abordado de manera integral la planificación, organización y gestión de los XIII Juegos Suramericanos 2026 en la provincia de Santa Fe, consolidando el desarrollo de un modelo integrado que articula dimensiones estratégicas, operativas y de sostenibilidad. A lo largo del trabajo, se ha desarrollado un marco técnico, organizacional y financiero que responde a los objetivos iniciales planteados en la introducción, considerando principales factores involucrados en la ejecución de un evento de gran envergadura internacional.

Este trabajo ha puesto en evidencia que todos los objetivos específicos –evaluar la viabilidad, definir un plan estructurado, establecer metas y plazos, analizar recursos financieros, diseñar una estructura organizativa, y proponer mecanismos de evaluación y seguimiento– han sido abordados y articulados en los diferentes capítulos. En particular, en la sección dedicada a la gestión del proceso y el capítulo 3.12, se presentan esquemas detallados que incluyen fases principales, responsables, acciones, metas y criterios para el monitoreo, garantizando que todos los aspectos estén debidamente contemplados y planificados en toda su dimensión.

Los capítulos dedicados a la infraestructura, las Villas Suramericanas, la estructura institucional, el análisis FODA y la estrategia financiera profundizan en los aspectos clave de la organización, aportando una base sólida para la toma de decisiones. Este enfoque no solo permite anticipar riesgos y coordinar recursos, sino también alinear a los actores involucrados bajo un mismo marco estratégico.

El diseño de los mecanismos de control y evaluación —como los esquemas de auditoría, indicadores de avance y sistemas de monitoreo— garantiza una gestión proactiva y flexible, adaptable a los desafíos que puedan surgir durante la implementación. Estos elementos permiten mantener la transparencia y asegurar el cumplimiento de plazos y objetivos.

Por su parte, la definición clara de roles institucionales, las inversiones en infraestructura deportiva y la concepción del legado habitacional y social aseguran que los Juegos no sean solo un evento puntual, sino una oportunidad transformadora para la provincia y sus

comunidades. En conjunto, el modelo propuesto proporciona herramientas concretas para una gestión eficaz y con impacto sostenible.

En síntesis, esta tesis demuestra que mediante una planificación estratégica sólida, una gestión operativa eficiente y sistemas de evaluación adecuados, los Juegos Suramericanos Santa Fe 2026 tienen un alto potencial de generar un impacto positivo y duradero en términos sociales, económicos y culturales. Además, el modelo desarrollado se presenta como una herramienta flexible y replicable, capaz de adaptarse a diferentes contextos y necesidades.

Finalmente, los hallazgos y herramientas aquí desarrollados constituyen un aporte útil para autoridades, organizadores y actores interesados en la gestión de eventos deportivos de gran escala. La experiencia sistematizada en este trabajo puede servir como referencia para futuras iniciativas, reafirmando el valor de este tipo de eventos como catalizadores de desarrollo regional.

BIBLIOGRAFÍA

Daft, R. L. (2016). *Organization: Theory and Design*. South-Western College Pub.

Doyle, P. (2016). *Marketing Management & Strategy*. Pearson.

Grant, R. M. (2018). *Contemporary Strategy Analysis*. Wiley.

Heizer, J., & Render, B. (2014). *Principles of Operations Management*. Pearson.

Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2005). *Strategy Safari: A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management*. Free Press.

Mintzberg, H. (2009). *La estructura de las organizaciones*. Ediciones Granica.
(Verifica edición y año)

ANEXO 1 - ENTREVISTAS A ACTORES CLAVE

En el marco de esta tesis se realizaron entrevistas semiestructuradas a seis referentes estratégicos vinculados a la organización de los XIII Juegos Suramericanos Santa Fe 2026.

Estas entrevistas —realizadas de forma presencial o virtual durante 2025— permitieron relevar perspectivas estratégicas, operativas y de legado, fundamentales para enriquecer el análisis del modelo integrado de planificación y gestión propuesto.

Entrevistado: Julián Galdeano

Cargo: Coordinador designado por el Gobernador de la Provincia de Santa Fe

1. ¿Cuáles son las principales expectativas del gobierno provincial respecto a la organización de los Juegos Suramericanos 2026?
2. Desde su rol, ¿cuáles considera que son los mayores desafíos en la coordinación y gestión del evento?
3. ¿Qué acciones o decisiones clave se han tomado hasta ahora para asegurar el cumplimiento de los objetivos del plan?
4. ¿De qué forma la experiencia y conocimientos adquiridos en eventos deportivos previos en Santa Fe —como los Juegos de la Juventud en 2022 y los Juegos Suramericanos de Playa en 2019— aportan en la planificación actual?

Entrevistado: Mario Cilenti

Cargo: Director Ejecutivo de la Organización Deportiva Suramericana (ODESUR)

1. Desde su rol como Director Ejecutivo de ODESUR, y con la experiencia de haber acompañado múltiples ediciones de los Juegos Suramericanos, ¿cuáles considera que son los factores clave para que una sede logre un evento exitoso en términos operativos y de gestión?

2. ¿Qué importancia tienen, a su criterio, los antecedentes de Santa Fe en los Juegos de Playa 2019 y los Juegos de la Juventud 2022, frente al desafío de organizar los Juegos Suramericanos 2026?
3. En función del tiempo disponible y de lo observado hasta ahora, ¿qué aspectos considera prioritarios para que el proceso organizativo avance de manera sostenida?
4. ¿Cómo evalúa el potencial de los Juegos Suramericanos Santa Fe 2026 para posicionar a la provincia —y también al país— en el plano regional e internacional?

Entrevistado: Mario Moccia

Cargo: Presidente del Comité Olímpico Argentino (COA)

1. Desde su experiencia, ¿cuáles considera que son los aspectos clave para asegurar el éxito de esta edición de los Juegos?
2. ¿Qué rol considera que debería asumir el Comité Olímpico Argentino en la organización de los Juegos Suramericanos Santa Fe 2026?
3. ¿Qué impacto cree que pueden tener estos Juegos en el desarrollo del deporte argentino y en la proyección internacional del país?
4. ¿Qué aprendizajes relevantes dejaron los Juegos de Playa Rosario 2019 y los Juegos de la Juventud 2022 que podrían aplicarse a la organización de los Juegos Suramericanos 2026?

Entrevistado: Adrián Ghiglione

Cargo: Director General de los Juegos Suramericanos Santa Fe 2026 (Coordinador General de los Juegos de la Juventud Rosario 2022)

1. Desde su rol actual como Director General, ¿qué expectativas tiene sobre esta nueva edición de los Juegos y cómo cree que puede potenciarse el legado de los eventos anteriores realizados en la provincia?

2. ¿Cómo evalúa el desafío que implica organizar los Juegos en tres sedes —Santa Fe, Rosario y Rafaela— en comparación con ediciones anteriores realizadas en una única ciudad?
3. ¿Qué aspectos de la experiencia previa en Rosario 2019 y 2022 considera que deben mantenerse o mejorarse en la planificación del evento en 2026?
4. ¿Qué recomendaciones daría para optimizar la gestión de recursos y logística en esta edición, considerando la escala y complejidad del evento?

Entrevistado: Diego Sebben

Cargo: Director Ejecutivo de los Juegos Suramericanos Santa Fe 2026 (Director Ejecutivo de los Juegos de la Juventud Rosario 2022)

1. Desde su rol como Director Ejecutivo de los Juegos Suramericanos Santa Fe 2026, ¿cuáles son las principales expectativas respecto a esta nueva edición?
2. ¿Qué aprendizajes clave dejaron los Juegos de Playa Rosario 2019 y los Juegos Suramericanos de la Juventud 2022 que considera aplicables a la planificación actual?
3. ¿Cuáles son, a su criterio, los principales desafíos organizativos que enfrenta hoy el proyecto, y qué condiciones cree necesarias para superarlos con éxito?
4. ¿Qué tipo de legado considera fundamental que dejen estos Juegos para la provincia, más allá del evento deportivo en sí?

Entrevistado: Germán Charaviglio

Cargo: Ex atleta olímpico y referente deportivo de la provincia de Santa Fe

1. Desde su experiencia en el alto rendimiento y en competencias como los Juegos Olímpicos, Panamericanos y Suramericanos, ¿qué significado tienen para usted los Juegos Suramericanos Santa Fe 2026 y qué representa que se realicen en su provincia?

2. ¿Qué impacto considera que pueden tener estos Juegos en la comunidad deportiva local y regional, tanto a nivel formativo como profesional?
3. ¿Qué recomendaciones haría para que los Juegos dejen un verdadero legado deportivo y contribuyan a procesos de integración social a través del deporte?
4. Desde su visión como atleta, ¿qué acciones concretas cree que deberían impulsarse para acompañar a los deportistas y fortalecer el desarrollo del deporte en Santa Fe antes, durante y después del evento?

ANEXO 2 - RESPUESTAS A ENTREVISTAS

Entrevistado: Julián Galdeano

Cargo: Coordinador designado por el Gobernador de la Provincia de Santa Fe

1. ¿Cuáles son las principales expectativas del gobierno provincial respecto a la organización de los Juegos Suramericanos 2026?

La expectativa central del Gobierno de la Provincia es que los Juegos Suramericanos se conviertan en un verdadero proyecto estratégico de desarrollo para Santa Fe. No se trata únicamente de organizar un evento deportivo, sino de aprovechar esta oportunidad para impulsar infraestructura, visibilidad internacional, integración territorial y políticas públicas orientadas al deporte, al turismo y al fortalecimiento de capacidades organizativas. También buscamos que los Juegos dejen un legado tangible e intangible que trascienda el evento, impactando positivamente en las comunidades locales.

2. Desde su rol, ¿cuáles considera que son los mayores desafíos en la coordinación y gestión del evento?

Uno de los mayores desafíos es articular eficazmente a los múltiples niveles de gobierno, actores institucionales, federaciones deportivas y organismos internacionales involucrados. Al tratarse de un evento que se desplegará en tres sedes —Santa Fe, Rosario y Rafaela—, la complejidad operativa aumenta, y eso nos obliga a trabajar con planificación, diálogo permanente y capacidad de adaptación. Otro gran reto es garantizar la previsibilidad presupuestaria y cumplir con los plazos de obra e infraestructura, en un contexto económico que no siempre ofrece estabilidad.

3. ¿Qué acciones o decisiones clave se han tomado hasta ahora para asegurar el cumplimiento de los objetivos del plan?

Se conformó un Comité Organizador Local con participación directa del gobierno provincial, y se definió una estructura de trabajo que incluye coordinación interministerial y articulación con los municipios sede. También se avanzó en un Plan Maestro que ordena todas las acciones necesarias en términos de infraestructura, operatividad, financiamiento, marca e institucionalidad. A su vez, se concretó un préstamo internacional con el CAF para

financiar parte de las obras, se gestionaron convenios con ODESUR y se establecieron cronogramas de trabajo técnico con cada una de las áreas.

4. ¿De qué forma la experiencia y conocimientos adquiridos en eventos deportivos previos en Santa Fe —como los Juegos de la Juventud en 2022 y los Juegos Suramericanos de Playa en 2019— aportan en la planificación actual?

La experiencia acumulada en eventos anteriores, especialmente en Rosario, nos dio una base sólida en cuanto a organización, logística, voluntariado, comunicación y vinculación con el sistema deportivo. Muchos de los equipos que participaron en esos eventos hoy están aportando su conocimiento en Santa Fe 2026. Además, pudimos identificar qué prácticas funcionaron bien, qué aspectos mejorar, y cómo escalar esa experiencia a un evento aún más grande. En definitiva, el aprendizaje previo nos permite trabajar con mayor profesionalismo y confianza en las decisiones que estamos tomando.

Entrevistado: Mario Cilenti

Cargo: Director Ejecutivo de la Organización Deportiva Suramericana (ODESUR)

1. Desde su rol como Director Ejecutivo de ODESUR, y con la experiencia de haber acompañado múltiples ediciones de los Juegos Suramericanos, ¿cuáles considera que son los factores clave para que una sede logre un evento exitoso en términos operativos y de gestión?

La clave para un evento exitoso reside en tres pilares fundamentales: planificación anticipada, coordinación institucional eficiente y capacidad de ejecución con enfoque profesional. Es esencial contar con un Comité Organizador sólido, con equipos técnicos especializados y con liderazgo político comprometido en todas las etapas. La alineación entre los distintos niveles de gobierno, las federaciones deportivas y ODESUR también es determinante. Cuando hay claridad en los objetivos, tiempos definidos y equipos capacitados, se logran resultados de alto nivel, más allá de las dificultades del contexto.

2. ¿Qué importancia tienen, a su criterio, los antecedentes de Santa Fe en los Juegos de Playa 2019 y los Juegos de la Juventud 2022, frente al desafío de organizar los Juegos Suramericanos 2026?

Esos antecedentes son muy valiosos. En ambos casos, vimos una capacidad real de

organización, innovación y compromiso, especialmente en Rosario. La experiencia acumulada permite encarar los Juegos de 2026 con una base concreta de aprendizaje y confianza. Además, muchos de los actores que participaron en los Juegos anteriores están nuevamente involucrados, lo cual garantiza una continuidad en la gestión. Esta trayectoria le da a Santa Fe una ventaja comparativa, ya que no parte de cero, sino que puede capitalizar lo construido y escalar a un evento mayor.

3. En función del tiempo disponible y de lo observado hasta ahora, ¿qué aspectos considera prioritarios para que el proceso organizativo avance de manera sostenida?

El tiempo es sin duda uno de los principales condicionantes. Por eso, es prioritario consolidar una estructura de trabajo operativa, con equipos que puedan tomar decisiones rápidas y con autoridad delegada. También es clave avanzar sin demoras en la planificación de infraestructura y en la definición del calendario deportivo. La relación con las federaciones, la gestión presupuestaria y la definición de las Villas Suramericanas deben estar entre las prioridades inmediatas. Todo lo que se pueda resolver anticipadamente permitirá afrontar el tramo final con mayor solidez.

4. ¿Cómo evalúa el potencial de los Juegos Suramericanos Santa Fe 2026 para posicionar a la provincia —y también al país— en el plano regional e internacional?

Los Juegos tienen un gran potencial como plataforma de visibilidad para Santa Fe y para la Argentina. Son una oportunidad para mostrar capacidad organizativa, hospitalidad, infraestructura moderna y compromiso con el deporte. A nivel internacional, el evento permite proyectar una imagen positiva del país, fortaleciendo la integración regional y el desarrollo deportivo. Si el proceso se gestiona correctamente, Santa Fe 2026 puede dejar una huella muy relevante y consolidar a la provincia como un actor clave en el mapa deportivo suramericano.

Entrevistado: Mario Moccia

Cargo: Presidente del Comité Olímpico Argentino (COA)

1. Desde su experiencia, ¿cuáles considera que son los aspectos clave para asegurar el éxito de esta edición de los Juegos?

Lo fundamental es tener una planificación clara, realista y sostenida en el tiempo. Un

evento de esta magnitud requiere previsión presupuestaria, liderazgo político, gestión profesional y articulación con el sistema deportivo. Además, es clave entender que los Juegos no son solo una competencia, sino una oportunidad para generar transformación. Por eso, el trabajo coordinado entre los distintos actores —gobierno, federaciones, comité organizador, COA, ODESUR— es determinante. El éxito depende de cumplir con los estándares deportivos y operativos, pero también de lograr un impacto positivo en la comunidad.

2. ¿Qué rol considera que debería asumir el Comité Olímpico Argentino en la organización de los Juegos Suramericanos Santa Fe 2026?

El Comité Olímpico Argentino debe actuar como articulador y facilitador entre los distintos actores del sistema deportivo. Tenemos la responsabilidad de acompañar, asesorar técnicamente y garantizar que el evento esté alineado con los valores del movimiento olímpico. También colaboramos en el vínculo con las federaciones nacionales, que son actores centrales en la definición de aspectos técnicos y operativos. Nuestra función no es ejecutiva, pero sí estratégica: velar por la calidad deportiva, promover la participación activa de los atletas y asegurar que el legado del evento fortalezca al deporte argentino.

3. ¿Qué impacto cree que pueden tener estos Juegos en el desarrollo del deporte argentino y en la proyección internacional del país?

Tienen un impacto enorme. En términos de infraestructura, organización, formación de recursos humanos y visibilidad, los Juegos pueden dejar una huella profunda. Además, permiten mostrar al mundo la capacidad del país para albergar grandes eventos deportivos. Si se gestionan con visión de largo plazo, los Juegos Suramericanos pueden convertirse en un punto de inflexión para consolidar políticas deportivas más integrales, fomentar la práctica deportiva en todo el territorio y fortalecer el rol del deporte como herramienta de desarrollo social. También posicionan a Argentina como un actor confiable en el concierto deportivo internacional.

4. ¿Qué aprendizajes relevantes dejaron los Juegos de Playa Rosario 2019 y los Juegos de la Juventud 2022 que podrían aplicarse a la organización de los Juegos Suramericanos 2026?

Ambos eventos dejaron enseñanzas muy valiosas. Primero, que es posible organizar eventos

internacionales de calidad en nuestro país, aún en contextos económicos complejos. Segundo, que el trabajo colaborativo entre el sector público, el sistema deportivo y la comunidad es clave para lograr resultados exitosos. También aprendimos que la experiencia del deportista debe estar en el centro de las decisiones organizativas. Finalmente, quedó claro que un evento bien planificado y con objetivos claros puede dejar un legado duradero. Todo eso debe recuperarse y potenciarse para Santa Fe 2026.

Entrevistado: Adrián Ghiglione

Cargo: Director General de los Juegos Suramericanos Santa Fe 2026 (Coordinador General de los Juegos de la Juventud Rosario 2022)

1. Desde su rol actual como Director General, ¿qué expectativas tiene sobre esta nueva edición de los Juegos y cómo cree que puede potenciarse el legado de los eventos anteriores realizados en la provincia?

Esta edición de los Juegos implica un salto cualitativo respecto a experiencias previas. A diferencia de Rosario 2019 o 2022, Santa Fe 2026 plantea un modelo descentralizado, con tres ciudades sede —Santa Fe, Rosario y Rafaela—, lo que triplica el nivel de planificación y gestión requerido. En Rosario ya contamos con cierta experiencia y estructura previa, pero el desafío está en igualar esos niveles de preparación en Santa Fe capital y Rafaela.

Lo positivo de este modelo es que amplía el alcance territorial y permite una inversión más distribuida, con obras de infraestructura acordes a las necesidades deportivas de cada sede. El legado será mayor tanto en lo cuantitativo como en lo cualitativo: más infraestructura, más personas capacitadas, más impacto regional. Eventos anteriores dejaron experiencias valiosas, pero esta edición puede marcar un antes y un después en la historia deportiva de la provincia, si logramos dar continuidad y consolidar esos avances.

2. ¿Cómo evalúa el desafío que implica organizar los Juegos en tres sedes —Santa Fe, Rosario y Rafaela— en comparación con ediciones anteriores realizadas en una única ciudad?

Sin dudas, el desafío es mayor. Coordinar tres grupos de trabajo simultáneamente, con diferentes niveles de avance y contextos institucionales, implica una logística más compleja y una toma de decisiones más ágil. Hay que garantizar que todas las sedes estén alineadas en tiempos, estándares y visión estratégica.

Pero también hay una gran oportunidad: cada ciudad puede especializarse en determinados deportes y dejar un legado propio. Por ejemplo, en Rafaela se proyectan instalaciones que la posicionarían como centro neurálgico del ciclismo en la región. Si logramos que cada sede se fortalezca en función de sus ventajas y que exista una gobernanza clara, el resultado puede ser muy superior al de una sede única.

3. ¿Qué aspectos de la experiencia previa en Rosario 2019 y 2022 considera que deben mantenerse o mejorarse en la planificación del evento en 2026?

Lo que debe mantenerse es el espíritu de equipo, la capacidad de respuesta operativa y la participación activa de las comunidades locales. En Rosario supimos armar equipos compactos, con fuerte compromiso y foco en la resolución de problemas. También fue muy valorado el vínculo directo con los deportistas y la experiencia que se diseñó para ellos.

Lo que hay que mejorar es la planificación de largo plazo: necesitamos anticipar decisiones, fortalecer la articulación intergubernamental y evitar superposiciones. La documentación de procesos, el seguimiento sistemático y el trabajo con estándares internacionales deben ser más robustos desde el inicio.

4. ¿Qué recomendaciones daría para optimizar la gestión de recursos y logística en esta edición, considerando la escala y complejidad del evento?

Lo primero es definir una estructura organizativa clara, con responsables por cada área y sede. También hay que descentralizar la ejecución pero centralizar la coordinación estratégica. Es fundamental armar cronogramas realistas, con metas intermedias y monitoreo constante.

En lo logístico, se necesita planificar con antelación los grandes movimientos (alojamiento, transporte, equipamiento), trabajar con proveedores con experiencia y priorizar inversiones en infraestructura que queden como legado. Finalmente, es clave que las decisiones estén guiadas por datos: un buen sistema de información es indispensable para ordenar recursos, evitar duplicidades y reaccionar a tiempo ante cualquier contingencia.

Entrevistado: Diego Sebben

Cargo: Director Ejecutivo de los Juegos Suramericanos Santa Fe 2026 (Director Ejecutivo de los Juegos de la Juventud Rosario 2022)

1. Desde su rol como Director Ejecutivo de los Juegos Suramericanos Santa Fe 2026, ¿cuáles son las principales expectativas respecto a esta nueva edición?

La principal expectativa es que esta edición se consolide como un verdadero proyecto de provincia. La organización conjunta entre Santa Fe, Rosario y Rafaela debe dar lugar a un evento unificado, que trascienda lo deportivo para transformarse en una experiencia integradora, con excelencia operativa y alto impacto territorial. El objetivo es que los Juegos sirvan como plataforma para articular el trabajo público, privado y comunitario, permitiendo que la provincia protagonice los mejores Juegos Suramericanos de la historia.

2. ¿Qué aprendizajes clave dejaron los Juegos de Playa Rosario 2019 y los Juegos Suramericanos de la Juventud 2022 que considera aplicables a la planificación actual?

Las ediciones anteriores aportaron aprendizajes valiosos, especialmente en el plano operativo. Se demostró la importancia de construir equipos locales sólidos y comprometidos, capaces de responder con agilidad y profesionalismo. Asimismo, se implementaron innovaciones como el centro único de premiación, que posicionaron a Rosario como un modelo organizativo destacado. Esos procesos generaron un capital técnico y humano que hoy permite enfrentar el nuevo desafío con mayor solidez. Además, se comprendió que el evento puede funcionar como disparador para movilizar recursos, redes institucionales y capacidades instaladas que permanecen en el territorio una vez finalizado el certamen.

3. ¿Cuáles son, a su criterio, los principales desafíos organizativos que enfrenta hoy el proyecto, y qué condiciones cree necesarias para superarlos con éxito?

El principal desafío actual es lograr que tres ciudades distintas puedan trabajar bajo una misma lógica de gestión. Esta coordinación territorial exige altos niveles de articulación, claridad institucional y una visión estratégica común. No obstante, tanto el gobierno provincial como los municipios involucrados ya han demostrado contar con capacidad técnica, planificación consistente y compromiso político. El éxito radica en consolidar esa sinergia mediante esquemas organizativos sólidos y una conducción central clara que respete la identidad de cada sede.

4. ¿Qué tipo de legado considera fundamental que dejen estos Juegos para la provincia, más allá del evento deportivo en sí?

El legado puede entenderse en dos planos. En lo tangible, implica dejar obras concretas que mejoren la calidad de vida: escenarios deportivos, espacios públicos renovados y la transformación de las villas en soluciones habitacionales. Como se señaló durante la planificación, “estas obras no son para unos días; después vivirán santafesinos que no tienen techo”.

Pero también existe un legado intangible, no menos importante: el fortalecimiento del capital humano, la profesionalización de equipos de gestión, la instalación de capacidades en la administración pública y el impulso a la práctica deportiva en niñas, niños y jóvenes. El impacto social de este tipo de eventos es profundo, porque genera identidad, activa redes locales y deja huellas que trascienden lo inmediato.

Entrevistado: Germán Charaviglio

Cargo: Ex atleta olímpico y referente deportivo de la provincia de Santa Fe

1. Desde su experiencia en el alto rendimiento y en competencias como los Juegos Olímpicos, Panamericanos y Suramericanos, ¿qué significado tienen para usted los Juegos Suramericanos Santa Fe 2026 y qué representa que se realicen en su provincia?

Los Juegos Suramericanos Santa Fe 2026 tienen para mí un valor profundamente significativo. Representan la síntesis de mi carrera deportiva y de vida, al conjugarse la posibilidad de vivir una experiencia de este calibre internacional en la misma provincia y ciudad donde nací y me desarrollé. Constituyen un “combo perfecto” que reúne deporte, espectáculo, valores, estilo de vida y experiencia intercultural. Es una oportunidad única tanto en lo personal como para toda la comunidad santafesina.

2. ¿Qué impacto considera que pueden tener estos Juegos en la comunidad deportiva local y regional, tanto a nivel formativo como profesional?

En primer lugar, tendrán un impacto inmediato, un verdadero “shock” positivo: se vivirá una experiencia intensa al tener competencias de primer nivel en múltiples disciplinas deportivas. Pero lo más relevante —y al mismo tiempo más difícil de alcanzar— es el impacto sostenido en el tiempo. Para ello, los Juegos son necesarios pero no suficientes. Es indispensable que quienes conducen el deporte en la provincia sepan capitalizar esta oportunidad para generar procesos formativos, estructurales y de proyección a largo plazo.

3. ¿Qué recomendaciones haría para que los Juegos dejen un verdadero legado deportivo e impulsen procesos de integración social a través del deporte?

Mi principal recomendación es que todos los actores involucrados —Estado, federaciones, clubes, atletas, comunidad en general— empiecen cuanto antes a implementar acciones concretas, como programas y proyectos que promuevan el involucramiento ciudadano. Una estrategia de comunicación integral será clave para construir conocimiento, generar expectativa y asegurar que la comunidad reciba, viva y proyecte los valores del evento.

Es fundamental que la sociedad comprenda que, más allá de la competencia, lo más valioso está en lo que el deporte enseña: hábitos saludables, esfuerzo, solidaridad, trabajo en equipo y valores humanos que pueden transformar comunidades.

4. Desde su visión como atleta, ¿qué acciones concretas cree que deberían impulsarse para acompañar a los deportistas y fortalecer el desarrollo del deporte en Santa Fe antes, durante y después del evento?

Lo primero es identificar, junto a las federaciones, a los y las atletas santafesinas que tienen proyección para competir en los Juegos, y garantizarles apoyo integral, incluso económico, para que lleguen con la mejor preparación posible y en igualdad de condiciones con sus rivales.

A nivel más estructural, las autoridades deportivas y gubernamentales deben planificar cómo capitalizar el evento para dejar capacidades instaladas. Algunas líneas de acción concretas podrían incluir:

- Creación de campus de entrenamiento en la provincia, abiertos a deportistas nacionales e internacionales.
- Capacitaciones específicas para entrenadores, árbitros, jueces y dirigentes deportivos.
- Fortalecimiento del sistema de becas provinciales para atletas y entrenadores.
- Estímulo a la investigación en ciencias del deporte mediante premios o becas.
- Articulación con el sistema educativo a través de programas entre Educación y Deporte.
- Promoción de Santa Fe como sede de futuros eventos deportivos de alcance nacional e internacional.

Este enfoque permitiría que los Juegos no sean solo un evento puntual, sino el inicio de una transformación deportiva con impacto sostenido y federador.