

ACADEMIA DIPLOMÁTICA DEL PERÚ JAVIER PÉREZ DE CUÉLLAR



PROGRAMA DE MAestrÍA EN DIPLOMACIA Y RELACIONES INTERNACIONALES

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN DIPLOMACIA Y RELACIONES INTERNACIONALES

TEMA DE INVESTIGACIÓN:

La organización de megaeventos y grandes eventos deportivos
como herramienta de política exterior peruana

PRESENTADO POR:

Sahra Stephanie Rios Pereyra

ASESORES:

Tema de Fondo: Ministro SDR Eduardo Rafael Bernales Meza
Metodológico: Ph.D. Milagros Aurora Revilla Izquierdo

Lima, 04 de noviembre de 2019

RESUMEN

El vínculo entre el deporte y las relaciones políticas entre estados ha sido y continúa siendo muy profundo, a pesar de numerosos intentos de despolitizar la práctica deportiva. Son muchas las organizaciones deportivas internacionales que cuentan con un poder bastante alto, lo que ha permitido que ostenten un gran nivel de influencia en las acciones e interacciones de los estados. A modo de aprovechar esa conexión y esa influencia, y considerando la gran exposición que los megaeventos y grandes eventos deportivos otorgan, la organización de los mismos puede ser una herramienta que se utilice para cumplir objetivos de política exterior. Es por medio de ello que se logran cumplir objetivos relacionados a la mejora de la imagen internacional de un país o ciudad; el fortalecimiento del diálogo político y cooperación internacional; la generación de dinamismo económico e infraestructura; el fomento del desarrollo social; y otros que pueden enlazarse a la práctica de las relaciones internacionales. Esta investigación busca evidenciar la relación entre la política exterior peruana y los beneficios de organizar megaeventos y grandes eventos deportivos además de exponer los motivos por los que el Perú podría utilizar esta herramienta, analizar la forma como se ha venido desarrollando en el pasado y finalmente proponer algunas estrategias para que el Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú logre aprovecharla en el futuro.

Palabras Clave: Diplomacia deportiva, megaeventos deportivos, Política exterior, Relaciones Internacionales.

ABSTRACT

The link between sports and political relations among states has been and continues to be very profound, despite numerous attempts to depoliticize sports practice. There are several international sports organizations that have a fairly high power, which has allowed them to also have a high level of influence on the actions and interactions of states. In order to take advantage of this connection and the mentioned influence, and considering the great exposure that mega and major sport events provide, their organization can be used as a tool to meet foreign policy goals. It is through this tool that certain goals can be achieved in relation to the improvement of a country or city's international image; the strengthening of political dialogue and international cooperation; the generation of economic dynamism and infrastructure; the promotion of social development; and others that can be linked to the practice of international relations and execution of foreign policy. This research seeks to demonstrate the linkage between Peruvian foreign policy and the benefits of organizing mega and major sport events, in addition to expose the reasons why Peru could use this tool, analyze the way it has been developing in the past and finally propose some strategies for the Peruvian Ministry of Foreign Affairs to take advantage of the mentioned tool in the future.

Keywords: Foreign policy, International Relations, mega sport events, sports diplomacy.

LISTA DE ACRÓNIMOS

AMA	Agencia Mundial Antidopaje
AN	Acuerdo Nacional
APCI	Agencia Peruana de Cooperación Internacional
APEC	<i>Asia-Pacific Economic Cooperation Forum.</i> En español, Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico
COI	Comité Olímpico Internacional
CON	Comité Olímpico Nacional
CONMEBOL	Confederación Sudamericana de Fútbol
COP	Comité Olímpico Peruano
COPAL	Comité Organizador de los XVIII Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Lima 2019
CTPD	Cooperación Técnica entre Países en Desarrollo
F1	Fórmula 1
FARC	Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia
FIFA	<i>Fédération Internationale de Football Association.</i> En español, Federación Internacional de Fútbol Asociación
FPF	Federación Peruana de Fútbol
IPD	Instituto Peruano del Deporte
JJ. OO.	Juegos Olímpicos y Paralímpicos
JJ. PP.	Juegos Panamericanos y Parapanamericanos
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas del Perú

MINAM	Ministerio del Ambiente del Perú
MINCUL	Ministerio de Cultura del Perú
MINDEF	Ministerio de Defensa del Perú
MINEDU	Ministerio de Educación del Perú
MRE	Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú
MVCS	Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento del Perú
NBA	<i>National Basketball Association.</i> En español, Asociación Nacional de Basketball
NFL	<i>National Football League</i> En español, Liga Nacional de Fútbol Americano
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ODEPA	Organización Deportiva Panamericana
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OEA	Organización de Estados Americanos
OMS	Organización Mundial de la Salud
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PEI	Plan Estratégico Institucional
PESEM	Plan Estratégico Sectorial Multianual
RED	Dirección de Relaciones Educativas y del Deporte
ROF	Reglamento de Organización y Funciones
UE	Unión Europea
UEFA	<i>Union des Associations Européennes de Football</i> En Español, Unión de Asociaciones Europeas de Fútbol
URSS	Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas

Índice

RESUMEN.....	1
LISTA DE ACRÓNIMOS.....	3
INTRODUCCIÓN.....	8
CAPÍTULO I: MEGAEVENTOS DEPORTIVOS: ANTECEDENTES Y DEFINICIONES	14
1.1. DEPORTE Y RELACIONES INTERNACIONALES	14
1.1.1. Antecedentes	16
1.1.2. Sistema deportivo internacional y sus instituciones.....	21
1.1.3. Rol de las instituciones deportivas en las relaciones interestatales...	26
1.1.4. Deporte como generador de identidad nacional y nacionalismo.....	30
1.1.5. Deporte y poder.....	34
1.1.5.1. Hard Power o Poder duro	34
1.1.5.2. Soft Power o Poder blando	35
1.1.5.3. Smart Power o Poder inteligente	36
1.1.6. Papel de los Estados en el deporte internacional	37
1.2. DIPLOMACIA Y EVENTOS DEPORTIVOS	38
1.2.1. El rol de las Cancillerías en el deporte internacional	39
1.2.1.1. Diplomacia pública.....	40
1.2.1.2. Diplomacia de nicho	44
1.2.1.3. Diplomacia deportiva	47
1.2.1.4. Diplomacia de cumbres	52
1.3. MEGAEVENTOS Y GRANDES EVENTOS DEPORTIVOS	54
1.3.1. Definición.....	55
1.3.2. Clasificación	56
1.3.3. Etapas en la organización de megaeventos y grandes eventos deportivos	61
1.3.3.1. Preparación de postulación como país sede	61
1.3.3.2. Organización del evento (antes)	63
1.3.3.3. Ejecución del evento (durante)	66

1.3.3.4.	Evaluación y finalización del evento (después).....	68
1.3.4.	El legado de los megaeventos y grandes eventos deportivos	69
CAPÍTULO II: EXPERIENCIA DE PAÍSES ORGANIZADORES DE MEGAEVENTOS Y GRANDES EVENTOS DEPORTIVOS		72
2.1.	ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO DE CONVERTIRSE EN UN PAÍS ORGANIZADOR DE MEGAEVENTOS Y GRANDES EVENTOS DEPORTIVOS	73
2.1.1.	Imagen y prestigio internacional	73
2.1.2.	Factor económico, ingresos y gastos	81
2.1.3.	Infraestructura y legado tangible	86
2.1.4.	Diálogo político, cooperación e integración interestatal.....	91
2.1.5.	Institucionalización y legislación	96
2.1.6.	Ámbito social, generación de identidad y calidad de vida.....	100
2.1.7.	Medio ambiente	107
2.2.	ANÁLISIS COMPARATIVO: PAÍSES QUE UTILIZAN ACTIVAMENTE LA ORGANIZACIÓN DE MEGAEVENTOS Y EVENTOS DEPORTIVOS.....	111
2.2.1.	Brasil	112
2.2.2.	México.....	118
2.2.3.	Canadá.....	123
2.2.4.	Rusia.....	128
2.2.5.	China.....	133
CAPÍTULO III: LOS MEGAEVENTOS Y GRANDES EVENTOS DEPORTIVOS COMO HERRAMIENTAS DE POLÍTICA EXTERIOR DEL PERÚ: ESTABLECIMIENTO Y ANÁLISIS DEL VÍNCULO		138
3.1.	LA ORGANIZACIÓN DE MEGAEVENTOS Y GRANDES EVENTOS DEPORTIVOS EN LA POLÍTICA EXTERIOR DEL PERÚ.....	139
3.1.1.	Imagen y prestigio internacional	140
3.1.2.	Factor económico	141
3.1.3.	Infraestructura y legado tangible	144
3.1.4.	Diálogo político, cooperación e integración interestatal.....	146
3.1.5.	Institucionalización y legislación	148

3.1.6.	Ámbito social y generación de identidad nacional	150
3.1.7.	Medio ambiente	151
3.2.	FACTORES QUE PROPICIAN QUE EL PERÚ SE EN UN PAÍS ORGANIZADOR DE MEGAEVENTOS Y GRANDES EVENTOS DEPORTIVOS 153	
3.2.1.	Crecimiento económico sostenido	154
3.2.2.	Situación favorable en el sistema internacional	155
3.2.3.	Imagen del país y potenciamiento de la Marca Perú	157
3.2.4.	Ubicación geográfica estratégica	159
3.3.	ANÁLISIS DE CASOS EN EL PERÚ	161
3.3.1.	130° Reunión de la Asamblea del COI 2017	161
3.3.2.	Rally Dakar 2012-2019	164
3.3.3.	Juegos Panamericanos y Parapanamericanos 2019	168
3.3.4.	Mundial de fútbol Sub-17 2019 y candidatura para albergar el Mundial de fútbol Sub-20 2021	176
3.4.	PROPUESTAS DE LINEAMIENTOS DE ACCIÓN PARA LA CANCELLERÍA EN RELACIÓN CON LA ORGANIZACIÓN DE MEGAEVENTOS Y GRANDES EVENTOS DEPORTIVOS	178
3.4.1.	Crear un grupo de trabajo multisectorial en torno a la postulación y posterior organización de megaeventos y grandes eventos deportivos	179
3.4.2.	Negociar un Memorándum de Entendimiento en materia de Diplomacia Deportiva con Brasil y Australia	180
3.4.3.	Ofrecer cooperación a países organizadores de futuros megaeventos o grandes eventos deportivos como los Juegos Panamericanos o Juegos Suramericanos	183
3.4.1.	Incrementar la labor investigativa respecto a los megaeventos deportivos a realizarse en los siguientes años	185
3.4.1.	Promover la creación de una marca país deportiva	186
	CONCLUSIONES	188
	BIBLIOGRAFÍA	191

INTRODUCCIÓN

Es importante recalcar que, para el Perú, uno de los objetivos básicos de política exterior, en el marco de las 31 Políticas de Estado del AN, es el de fortalecer la diplomacia nacional y que esta sea instrumento de los objetivos de desarrollo, expansión comercial, captación de inversiones y de recursos de cooperación internacional (Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, 2016).

En base a ello, este trabajo de investigación buscará demostrar que la organización de megaeventos deportivos permite la consecución de este y otros objetivos de política exterior. Una forma de hacerlo sería por medio del fortalecimiento de la imagen y marca país que se generaría con la exposición que otorga el ser país anfitrión de un evento deportivo.

Se puede además destacar que el deporte y los eventos deportivos son una importante fuente de cooperación internacional que permiten tanto establecer cómo fortalecer alianzas al mismo tiempo que fomentan el diálogo político. Asimismo, la organización y ejecución de los mencionados eventos es un fuerte generador de desarrollo, ya que permite la mejora en infraestructura inmobiliaria y deportiva, además de promover reformas en la infraestructura urbana integral. A su vez, estos eventos son fuente de ingresos relacionados a inversiones y turismo receptivo tanto interno como internacional.

Por otro lado, como se expresa en la resolución 65/4 de la ONU, el deporte es un medio para fomentar la educación, la salud, el desarrollo y la paz. Por este motivo, el ex Secretario General de esta Organización, Ban Ki-Moon, señaló que los megaeventos deportivos contribuyen y han contribuido siempre al cambio sostenible y que lo podrían hacer mucho más al dejar legados perdurables que puedan significar un beneficio para sus sociedades aún después de que las competencias deportivas hayan terminado.

En ese sentido, los megaeventos deportivos permiten el desarrollo de actividades y proyectos relacionados con otros temas relevantes como la salud, seguridad, inclusión social, igualdad de género, lucha contra la discriminación, protección ambiental, conservación de patrimonio, y otros que se relacionan con la generación de desarrollo sostenible. Además, se fomenta también el respeto por los derechos humanos y la integración.

Desde hace algunos años el Perú ha venido adoptando esta estrategia, es así que se ha conseguido la designación de sede de múltiples eventos relacionado al deporte como la 130ª reunión de la Asamblea del COI en el año 2017, el Rally Dakar entre los años 2012 y 2019, los JJ. PP. del año 2019, el Mundial de Fútbol sub-17 o la final única de la Copa Sudamericana de Fútbol ambos también del año 2019, aunque ellos finalmente no se realizaran en nuestro país.

La elección de este tema para el desarrollo de la presente investigación está determinada por distintos factores. Para empezar, a lo largo de mi carrera – Administración Hotelera-, además de en estudios posteriores, tuve la oportunidad de llevar numerosos cursos enfocados a la organización de eventos, siendo esta la rama de la hotelería por la que tengo una mayor inclinación e interés.

Además, los deportes han estado presentes en mi vida desde que tengo memoria, y considero que son una fuente importante de numerosos beneficios tanto individuales como colectivos como pueden ser el mantenimiento o mejora de salud, desarrollo personal y sostenible, derechos humanos, generación de ingresos económicos, promoción turística, entre muchos otros.

Como ejemplo de ello, entre noviembre de 2017 y junio de 2018 pudimos ser testigos en primera fila de todo lo que el deporte genera en las personas, ya que luego de que nuestra selección mayor de fútbol lograra la clasificación al Mundial, lo que se vivió en nuestro país fue un constante clima de alegría, patriotismo y

unión. Esto me llevó a pensar e imaginar todo lo que se generaría si un evento de tal magnitud se llevara a cabo en nuestro país.

Sin embargo, el MRE tiene poca o nula participación en la planificación, organización y ejecución de estos eventos, a pesar de que ellos representan una vía de consecución de múltiples objetivos de Política Exterior. Como bien explica Fredy Martínez (2015), la diplomacia deportiva es un nuevo instrumento que ha venido generando resultados positivos para otros países, pero en el Perú aún existe desconocimiento al respecto.

Es así que surge la hipótesis de que la organización de los megaeventos y grandes eventos deportivos es muy importante para cumplir ciertos objetivos de política exterior del país y una vez demostrado esto, se propondrán lineamientos para la estrategia del MRE en torno a dicha herramienta.

En este trabajo de investigación se analizará la vinculación de la organización de megaeventos y grandes eventos deportivos con la política exterior peruana, para lo cual se hará uso de una metodología analítica, descriptiva, cualitativa y comparativa.

Para ello, el presente trabajo se dividirá en tres capítulos. El primero, inicia con el desarrollo de un marco teórico que evidencia el vínculo que históricamente ha unido al deporte con las relaciones internacionales, además de desarrollar el rol que han jugado y juegan las principales instituciones deportivas como lo son la FIFA o el COI en las relaciones interestatales.

Se analiza posteriormente el lazo entre el deporte y la generación de poder para los estados, definiendo además el poder en sus distintas formas de manifestarse junto con la implicancia de ello en el deporte. Inmediatamente después se buscará comprender el rol de los Estados y de las cancillerías en el deporte internacional para así pasar a las definiciones de diferentes formas de diplomacia

que pueden vincularse al deporte y más específicamente a los megaeventos deportivos.

Para cerrar el primer capítulo se desarrollará una definición de eventos deportivos, se analizarán los distintos factores que permiten la clasificación de estos eventos en mega, grandes, medianos o pequeños eventos deportivos y se explicarán las distintas etapas que conlleva la organización de megaeventos y grandes eventos deportivos culminando con una explicación del concepto de legado y su relevancia post-evento.

Se inicia el capítulo dos con un análisis de los costos y beneficios que genera convertirse en anfitriones de estos espectáculos, por lo que se expondrá el impacto tanto positivo como negativo que podría presentarse en los siguientes factores: imagen y prestigio del país; economía; infraestructura; diálogo, cooperación e integración interestatal; institucionalización; ámbito social y calidad de vida; y medio ambiente.

Como cierre de este capítulo se pasará a comparar la experiencia de otros países que también utilizan la estrategia de organizar eventos deportivos, para así lograr comprender si es que lo realizan a modo de cumplir sus objetivos de política exterior. El análisis incluirá a Brasil -organizador del Mundial de Fútbol en el año 2014 y de los JJ. OO. Río 2016-, México -además de haber organizado los JJ. PP. del 2011, alberga las mejores competencias del mundo: F1, NFL, NBA y Grandes Ligas-, Canadá -país anfitrión de los JJ. OO. de Invierno de Vancouver en el 2010 y los JJ. PP. del 2015, Rusia –sede de los JJ. OO. de Invierno de Sochi en el año 2014, y el Mundial de Fútbol del 2018-, y finalmente China –organizador de las Olimpiadas de Beijing de 2008 y que cuenta con un plan de convertirse en una potencia del fútbol antes del 2050-.

En cuanto al tercer capítulo, se establecerá el vínculo entre los objetivos de política exterior del Perú y la organización de megaeventos y grandes eventos deportivos. Se desarrollará un análisis de distintos instrumentos de planeamiento, tanto estatales como del sector MRE, para identificar los objetivos que se pueden cumplir por medio de esta herramienta. Se tomarán en cuenta el AN; la Visión del Perú al 2050; la Política General del Gobierno al 2021; el Plan Bicentenario: el Perú hacia 2021; el PESEM-MRE 2015-2021; y el PEI-MRE 2017-2019.

Luego, el análisis pasará a centrarse en los factores que propician que el Perú se pueda convertir en un país organizador de megaeventos deportivos, incluyendo el crecimiento económico sostenido que viene experimentando el país, la situación política favorable que tiene en el ámbito internacional, la buena imagen que tiene el Perú que viene de la mano con el incremento del turismo y el buen posicionamiento que viene teniendo la marca Perú en los últimos años y finalmente la privilegiada ubicación geográfica que tiene el país en la región sudamericana.

Se continuará con un análisis de los principales megaeventos y grandes eventos deportivos realizados y por realizarse en el Perú, incluyendo la 130° reunión de la asamblea del COI del año 2017; el Rally Dakar con presencia en el Perú en los años 2012, 2013, 2018 y 2019; los JJ. PP. también del año 2019; y el Mundial de Fútbol sub-17 que se llevaría a cabo en el año 2019, junto con la postulación a albergar el Mundial de Fútbol sub-20 en el año 2021, adjudicación que finalmente tampoco se consiguió.

El capítulo culminará con distintas propuestas de lineamientos de acción para el MRE, incluyendo el desarrollo de un plan de trabajo a futuro, la negociación de acuerdos con el objetivo de recibir y ofrecer cooperación, la propuesta de creación de una marca país deportiva, que pueda ser una especie de derivado de la ya existente y exitosa Marca Perú.

Para el desarrollo de esta investigación, se consultaron fuentes académicas, documentos institucionales y artículos periodísticos. Uno de los principales autores en la materia de los megaeventos deportivos es el alemán Martin Müller, cuyos escritos fueron ampliamente revisados con el fin de definir grandes eventos y megaeventos deportivos y posteriormente entender su clasificación. Asimismo, el también alemán Holger Preuss fue consultado para definir y clasificar el legado, que se considera como los resultados del megaevento que permanecen por más tiempo que el evento en sí mismo.

Es importante resaltar que existe un reducido número de fuentes que relacionan la organización de eventos de manera directa con la política exterior, ya sea en Perú o en otros países. La principal referencia es la tesis de maestría desarrollada por Carlos López (2016) para la Universidad Militar Nueva Granada en Colombia que, sin embargo, aborda el tema de la diplomacia deportiva de manera general y la organización de mega eventos se considera de forma muy superficial.

Del mismo modo, luego de la revisión de trabajos asociados al tema de la investigación, se ha podido constatar que ningún trabajo previo en el Perú analiza la organización de megaeventos deportivos como herramienta de la política exterior o incluso como generador de otros beneficios como lo son el incremento de turismo, mejora de imagen, desarrollo social, entre otras cosas.

Se llevó a cabo además, una revisión de la investigaciones realizadas por alumnos de la Academia Diplomática del Perú, y se pudo constatar que la única investigación realizada que presenta una temática similar a la que se abordará en esta investigación es la Fredy Martínez (2015), pero del mismo modo que la tesis colombiana citada en el párrafo anterior, aborda el tema de la diplomacia deportiva de manera general y amplia. Es decir, el tema de esta investigación pretende ser un aporte novedoso sobre la materia.

CAPÍTULO I: MEGAEVENTOS DEPORTIVOS: ANTECEDENTES Y DEFINICIONES

En este capítulo se presenta una reseña de los antecedentes del vínculo entre el deporte y relaciones internacionales además de presentar el rol de las instituciones deportivas en las relaciones internacionales y el sistema internacional. Se describe también la forma como el deporte puede influir en la generación de identidades nacionales y nacionalismos, el vínculo entre el deporte y el poder y también el papel que juegan los Estados y gobiernos en el deporte internacional.

Posteriormente se tratará el vínculo entre la diplomacia y los eventos deportivos, desarrollando las definiciones de diplomacia pública, diplomacia de nicho, diplomacia deportiva y finalmente diplomacia de cumbres.

Para terminar, este capítulo incluirá el marco conceptual en torno a la organización de este tipo de competencias por medio de la definición y clasificación de los megaeventos, para terminar por definir las etapas en la organización de eventos deportivos de gran magnitud desde la postulación para ser designado anfitrión, hasta la evaluación y finalización de las actividades relacionadas al evento.

1.1. DEPORTE Y RELACIONES INTERNACIONALES

El deporte internacional es un fenómeno social que existe desde mucho antes de lo que podemos imaginar. En el año 776 a. C. se celebraban los primeros JJ. OO. de los que se tiene registro, y en los que participaron numerosos atletas de las distintas ciudades-estado de la Antigua Grecia buscando destacar de manera individual para obtener la gloria y el prestigio de ser el mejor entre todos los participantes (Altuve, 2009, p. 9).

Las competiciones internacionales tomaron mayor relevancia entre finales del siglo XIX e inicios del siglo XX, con la creación del COI y las distintas federaciones deportivas. Esto desencadenó en la celebración de la primera edición de los JJ. OO. modernos en el año 1896 en Atenas (Altuve, 2009, pp. 16-17).

A esto, le siguió la creación de la FIFA en 1904 y el posterior desarrollo de la Copa Mundial de Fútbol de 1930 en Uruguay, que era el vigente campeón olímpico y celebraría el centenario de su independencia en dicho año (FIFA.com, 2007). Desde ese entonces y al día de hoy, las competencias deportivas internacionales se han consolidado como un elemento de altísimo interés y repercusión internacional.

El deporte moderno ha estado influenciado o ha servido como espacio de proyección de la realidad del escenario internacional. Es así que se presenta como un espacio de igualdad y fraternidad, una herramienta de cohesión, un medio para el fomento de cooperación, desarrollo económico y mejora en la imagen y posicionamiento de los países; pero también ha sido utilizado para extender el ámbito de alcance de los conflictos que venían ocurriendo en la esfera interestatal.

Previamente se ha intentado despolitizar los juegos. Avery Brundage, expresidente del COI, argumentó que “los JJ. OO. son competencias entre individuos y no entre naciones (...) en un mundo imperfecto, si la participación deportiva fuera detenida cada vez que un político viola las leyes de la humanidad, no habría jamás competencias internacionales” (citado en Senn, 1999, p. 107).

Sin embargo los estados y gobiernos sí suelen utilizar a los deportes y competiciones deportivas internacionales como plataforma de proyección de sus políticas, ya que virtualmente todos los seres humanos tienen interés en algún deporte, haciéndolo el mejor escenario para demostrar la imagen que se quiera

y además ganar prestigio. A continuación se explicará cómo se han venido desarrollando algunos de los principales hechos deportivos que pueden relacionarse con la política internacional, cuáles han sido los actores relevantes en los mismos, y cuáles son sus posibles efectos en las relaciones internacionales.

1.1.1. Antecedentes

El internacionalista Fernando Arancón relata cómo es que al terminar el siglo XIX, nacieron los JJ. OO. de la era moderna bajo el lema “*citius, altius, fortius*” -más rápido, más alto, más fuerte- recitado por el barón Pierre de Coubertin, educador e historiador francés que se encargó de recuperar los JJ. OO. de la antigüedad con el objetivo de fomentar el deporte e impulsar relaciones de paz y cohesión entre las naciones (2014).

A pesar de cierta desconfianza de muchos delegados en aquel entonces, quienes consideraban que las ideas de Coubertin eran algo utópicas, en 1894 se creó finalmente el COI y se acordó que los I Juegos se realizarían en abril de 1896 en la ciudad de Atenas. Ya estos juegos estuvieron marcados por un tinte político, debido a que se comenta que hubo un intento de boicot por parte del Imperio Otomano, que había estado en guerra con Grecia hasta el año anterior y se negó a participar de la contienda (Arancón, 2014).

Sin embargo, este no era el único conflicto que generaba dudas ante la realización de los Juegos, considerando que, como bien expresa Saint-Martin (2016):

(...) situados en el corazón de un dispositivo geopolítico, los juegos de Atenas ilustran las tensiones internacionales de finales del siglo XIX. Mientras que los anglosajones aceptan con dificultad la tutela del muy reciente Comité Olímpico Internacional (...) los ingleses y los franceses no quieren ir a Atenas si los alemanes participan en las competencias de

tiro y de gimnasia. Los suecos, por su parte, son escépticos, en tanto que los rusos permanecen indiferentes y los belgas rehúsan ver a sus gimnastas metidos en competencias deportivas. Después de múltiples negociaciones diplomáticas, los Juegos de Atenas quedan oficialmente declarados abiertos en la ceremonia de inauguración. (p. 26)

De manera similar, la política y las relaciones internacionales han jugado un gran papel en el deporte durante las Guerras Mundiales. Los JJ. OO. de 1916, que debían realizarse en Berlín, finalmente no se celebraron debido a los eventos bélicos de la Primera Guerra Mundial que se libró entre los años 1915 y 1919. Además, los países vencidos en este conflicto -Alemania, Austria, Bulgaria, Hungría y Turquía- no fueron invitados a los posteriores JJ. OO. de 1920 que se realizaron en Amberes, Bélgica (Arancón, 2014).

Asimismo, en tiempos de la Segunda Guerra Mundial y la Alemania nazi, se cancelaron las Copas Mundiales de 1942, 1946 y los JJ. OO. de 1940 y 1944. Ambas competiciones se reanudarían después de terminada la Guerra, en 1950 en Brasil y en 1948 en Londres, respectivamente (Torres, 2014; Goal, 2018; Arancón, 2014).

Lo que sí ocurrió en 1942, fue una serie de partidos entre un equipo de ucranianos -principalmente ex jugadores del Dinamo y el Lokomotiv, ambos de Kiev- y un equipo de militares alemanes que ocupaban Ucrania durante la Guerra. Hasta el día de hoy, el partido se conoce como 'partido de la muerte' ya que semanas después 4 jugadores del equipo local fueron asesinados en campos de concentración (Lehren y Longman, 2012; Torres, 2014).

Este relato no ha podido ser comprobado e incluso se dice que los jugadores asesinados tenían vínculos con la policía secreta soviética (Lázaro, 2012), sin embargo, de cualquier modo se demuestra la politización del deporte durante la ocupación alemana.

En otro caso de influencia de la política en el deporte internacional, se puede analizar los partidos de eliminatoria del Mundial de 1958. Luego de la reciente nacionalización del canal de Suez por parte de Nasser y la guerra que se llevó a cabo debido a ello las selecciones de Turquía, Chipre, Egipto, Indonesia y Sudán decidieron retirarse de las eliminatorias precisamente para no enfrentarse a Israel, por motivos estrictamente políticos (BBC Mundo, 2018).

Es así que Israel se aseguró el lugar para los equipos de Asia y África, sin haber jugado un minuto de partido hasta ese momento. Sin embargo, debido a que el reglamento sólo permitía que el equipo anfitrión y el campeón defensor clasifiquen sin jugar una eliminatoria previa, Israel tuvo que jugar un partido con Gales, equipo que ganó y finalmente participó en el torneo (BBC Mundo, 2018; Lara, 2014).

Años después, ya en el año 1971, se puede identificar una de las principales proyecciones de política en el deporte. La selección nacional de tenis de mesa de Estados Unidos se encontraba en Japón con motivo de participar en el mundial de dicho deporte cuando, debido a un encuentro fortuito seguido de un gesto de buena voluntad entre jugadores de ambas selecciones, el equipo norteamericano recibe una invitación para protagonizar algunos partidos de exhibición en territorio chino.

La invitación llega luego de muchos años de distanciamiento entre ambos Estados en el contexto de la Guerra Fría, la victoria del Partido Comunista Chino y su alianza con la URSS. Gracias a esto es que comienza el deshielo en las relaciones entre ambos países y se dan las condiciones correctas para que el Secretario de Estado, Henry Kissinger, visite China, lo que posteriormente sirvió para que en 1972 el presidente Nixon haga lo propio (BBC Mundo, 2006).

También en el marco de la Guerra Fría, los JJ. OO. sufrieron una serie de problemas. Ya desde la edición de Helsinki en 1952 todo lo que ocurría se veía como parte de la confrontación entre los dos polos: Estados Unidos y la URSS.

Como cuenta Alperin, en dichos Juegos la tensión era tan grande que, entre otras cosas, los atletas del Este no quisieron alojarse en la villa olímpica de Käpylää, por lo que “se montó otra villa, construida de acuerdo con sus especificaciones, rodeada con un cerco doble de alambradas de púas, celosamente custodiada, con la prohibición expresa y rigurosa del ingreso a los extraños de la delegación, entre ellos la prensa”. (2016)

También cuando la URSS invadió Hungría en 1956, justo antes de los juegos de Melbourne, Australia, 3 delegaciones europeas -España, Holanda y Suiza- se retiraron de la competencia, al mismo tiempo que las delegaciones de Egipto, Irak y Líbano se retiraron como protesta a la presencia de Israel en los Juegos y la crisis del canal de Suez (Rodríguez, 2015, p. 47).

Ariel Rodríguez también relata cómo es que posteriormente, serían los JJ. OO. de Montreal 1976 los que sufrirían un gran boicot, llevado a cabo por 28 países, en su mayoría africanos. Ellos, se retiraron de la ciudad a horas de la inauguración como protesta ante la participación de Nueva Zelanda, ya que previamente este país había jugado un partido de rugby con Sudáfrica que en aquel entonces incurría en prácticas racistas por sus políticas de apartheid (2015, p. 48).

Durante este evento, además, China continental -la República Popular China- realizó una protesta y no acudió a los Juegos debido al reconocimiento de Taiwán -actualmente China Taipéi- quien tampoco quiso asistir argumentando que Canadá sólo reconocía oficialmente a Pekín y desde el país anfitrión se llegó a afirmar que les denegarían las visas a participantes de Taiwán, a menos que se

representaran con otro nombre que no sea “China” (Macintosh, Hawes, Greenhorn y Ross, 1994, p. 37).

El boicot deportivo más grande de la historia, ocurrió en los JJ. OO. de Moscú en 1980, los primeros llevados a cabo en un país socialista. Estados Unidos y sus aliados lograron que sean más de 60 países los que decidieron no asistir a dicha contienda, lo que se realizó en forma de protesta a la invasión soviética a Afganistán. Ante lo ocurrido, la URSS pretendió vengarse en los Juegos de 1984, llevados a cabo en Los Ángeles, a los que decidieron no asistir argumentando posibles agresiones de Estados Unidos y se acoplaron 16 gobiernos afines (Rodríguez, 2015, p. 47).

Debido a las políticas del apartheid, presentes en Sudáfrica durante gran parte del Siglo XX, se llevaron a cabo numerosas y diversas repercusiones en el deporte internacional. Como se mencionó algunos párrafos arriba, un gran boicot ocurrió en este evento por parte de numerosos países, en su mayoría africanos, dando lugar al que se conoce como el primer boicot olímpico de la historia.

De hecho, ya en 1968 estuvo cerca de realizarse cuando el COI aceptó la solicitud del gobierno sudafricano de ser reintegrado. El objetivo de Sudáfrica era poder participar en estas Olimpiadas -habían sido excluidos en 1964 precisamente por el mismo motivo- argumentando que esta vez su equipo olímpico sería racialmente mixto (EFE, 2018).

En ese marco, se desarrollaron protestas de casi 40 países -sobre todo países africanos- que amenazaban con boicotear los juegos. Por ello, como afirma Ted Widmer, el COI y México decidieron no invitar a los deportistas sudafricanos para continuar con los que llamarían “Juegos Olímpicos de la Paz”. (2018). Esto, debido a que si se continuaba con la admisión de Sudáfrica, los organizadores

estarían obligados a otorgar visas a los atletas y dirigentes altamente vinculados, con lo que probablemente sí se termine de realizar el boicot.

Pero, si bien no se dio un boicot masivo, se realizó igual una protesta, llevada a cabo por dos deportistas afroamericanos, quienes portando distintivos con la leyenda “Proyecto Olímpico por los Derechos Humanos” y un guante negro, inclinaron la cabeza y levantaron los puños como símbolo del saludo del poder negro, como queja ante el fuerte racismo que se desarrollaba en los Estados Unidos (Widmer, 2018).

Como consecuencia de las políticas racistas, se realizaron boicots en numerosos deportes: atletismo, ajedrez, críquet, golf, rugby, automovilismo, fútbol y tenis. Hasta que finalmente en la década de 1990 se cree que las sanciones tuvieron efecto, ya que las políticas del apartheid empezaron a eliminarse progresivamente (Murray, 2018).

Pero no fue hasta 1995, cuando Sudáfrica organizó el Mundial de Rugby, que el entonces presidente Nelson Mandela unió a toda la nación al conseguir que apoyen a la selección nacional, que era anteriormente odiada por ser altamente segregacionista (Manikandan, 2019).

Lo mencionado previamente, es evidencia del alto nivel de relación e interacción que se puede encontrar entre la política y el deporte, por lo que es importante tener siempre a la política en cuenta al momento de llevar a cabo cualquier tipo de acción o decisión que concierna al deporte.

1.1.2. Sistema deportivo internacional y sus instituciones

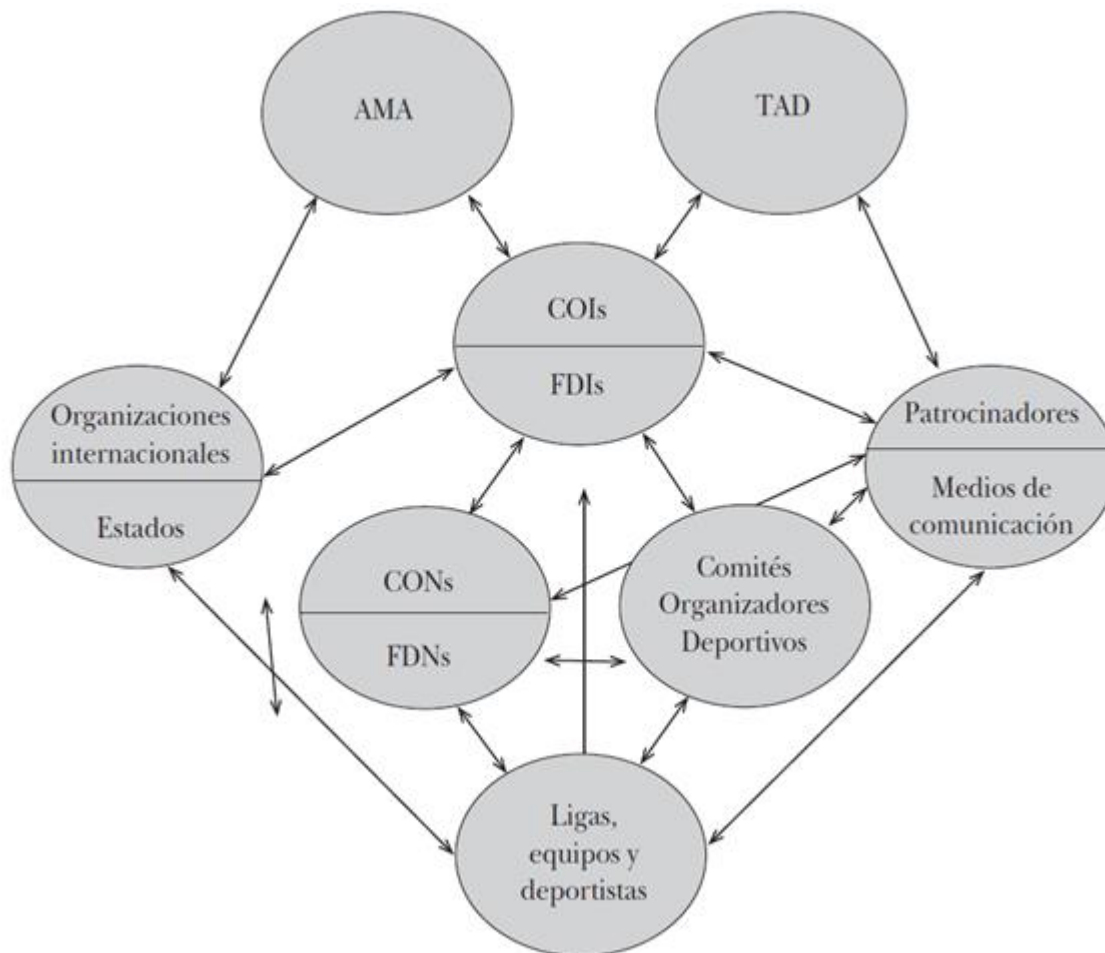
Se puede encontrar una gran cantidad de instituciones deportivas en el mundo, considerando que existen muchos deportes y competencias, por lo que se

analizará el sistema deportivo internacional de manera muy general y centrando el análisis en las instituciones más relevantes a nivel global.

Lo que sí queda claro es que el principal referente en el mundo del deporte es el olimpismo “convirtiéndose o directa o indirectamente en el centro de la organización deportiva internacional y ejerciendo de guía ética, diplomática y jurídica, al estar rodeado tanto de los principales actores deportivos, como políticos y económicos de carácter internacional”. (Pulleiro, 2018, p. 346).

Debido a ello, es el COI la principal entidad del sistema deportivo internacional y en base a eso se utilizará el siguiente esquema para representar como está concebido este sistema en la actualidad.

Esquema 1 - La organización deportiva internacional



Fuente: Pulleiro, C. (2018). La estatalidad del deporte internacional. Pasado, presente, ¿futuro?, p. 347

Entonces, el núcleo de este esquema está compuesto por las principales entidades deportivas:

- Comité Olímpico Internacional (COI): De acuerdo con la Carta Olímpica, el COI es una organización internacional no gubernamental, legalmente

domiciliada en Suiza, que gestiona el Movimiento Olímpico, el mismo que “abarca organizaciones, atletas y todos los que se ajusten a la Carta Olímpica. Su objetivo (...) es contribuir a la construcción de un mundo mejor y más pacífico, educando a la juventud a través de una práctica deportiva conforme con el Olimpismo”. (Comité Olímpico Internacional, 2004, p. 10)

- Federaciones Deportivas Internacionales (FDIs): También de acuerdo con la Carta Olímpica, las Federaciones Deportivas Internacionales son “organizaciones internacionales no gubernamentales que administran uno o distintos deportes en el plano mundial y abarcan a las organizaciones rectoras de dichos deportes en el plano nacional”. (Comité Olímpico Internacional, 2004, p. 60)

Dentro de este grupo, encontramos a la FIFA, ente encargado de reunir y dirigir a todas las federaciones de fútbol del mundo, además de organizar la Copa Mundial de Fútbol en sus distintas categorías, junto con otros eventos relacionados al fútbol. Es una de las federaciones internacionales más importantes y con mayor nivel de influencia en las relaciones interestatales.

- Comités Olímpicos Nacionales (CONs): los CON también se encuentran detallados en la Carta Olímpica, y se definen como los entes encargados de “desarrollar, promover y proteger el Movimiento Olímpico en sus respectivos países”. (Comité Olímpico Internacional, 2004, p. 62)

Hasta 1995, estos CON podían ser reconocidos por el COI según sus propios términos, aún sin necesariamente formar parte de un Estado reconocido por la comunidad internacional, como es el caso de Hong

Kong, por ejemplo, que tiene un CON reconocido desde 1951 (History), aún sin ser reconocido como Estado en el sistema internacional.

Sin embargo, ya en 1996 se desarrolló una definición más detallada y explícita de lo que significa 'país' para efectos de reconocimiento de los CON, buscando que los países en espera de independencia política y futuro reconocimiento en la comunidad internacional, no utilicen el reconocimiento del COI como precedente o herramienta para lograrlo (Pulleiro, 2018, p.349).

- Federaciones Deportivas Nacionales (FDNs): por su parte, las FDN “ejercen una actividad deportiva específica, real y durable en su país y en el plano internacional (...) Deben estar afiliadas a una FI y debe regirse por la Carta Olímpica”. (Comité Olímpico Internacional, 2004, p. 67)
- Comités que se encargan de organizar los eventos deportivos: Se encargan desde la planeación hasta la ejecución de las justas deportivas. Desarrollan cronogramas y programas de acción, además de encargarse de coordinar a los comités especializados que se puedan conformar - Comunicaciones, Finanzas, Técnicos, Protocolo, entre otros-. Usualmente, son comités ad-hoc, fundados específicamente para cada evento.
- Las ligas, los equipos y los deportistas mismos: son parte esencial del deporte internacional. Sin los deportistas, no habría quién participe en las competencias, y sin las ligas y equipos, no habría manera de que estos deportistas se mantengan en forma y entrenen para llegar con su mejor físico a los eventos internacionales.

Este núcleo se apoya en cuatro grupos de actores que son (i) los Estados y organizaciones internacionales; (ii) los patrocinadores y medios de comunicación;

(iii) la Agencia Mundial Antidopaje (AMA) y (iv) el Tribunal de Arbitraje Deportivo (TAS) (Pulleiro, 2018, p. 348).

1.1.3. Rol de las instituciones deportivas en las relaciones interestatales

De las instituciones mencionadas en el punto anterior, muchas de ellas juegan roles importantes en el sistema internacional y pueden llegar a tener gran influencia en las acciones de los Estados y la forma como se relacionan entre ellos. En este sentido, podemos encontrar al COI y la FIFA como principales exponentes de lo mencionado. Ambas organizaciones cuentan incluso con más miembros que la propia ONU, siendo que la FIFA cuenta con ya 211 afiliados, el COI 206 y la ONU 193 (FIFA; Comité Olímpico Internacional, Naciones Unidas).

Existen también las llamadas confederaciones que se rigen a nivel regional, como la UEFA o la CONMEBOL que también tienen ciertos niveles de influencia en los estados y las personas, pero para efectos de esta investigación se analizarán únicamente las instituciones de alcance global.

Desde su creación en 1894, a lo largo del tiempo el COI ha influido en las relaciones interestatales o intergubernamentales en muchas ocasiones. Entre los principales casos se encuentra el papel que jugó el COI cuando Sudáfrica se encontraba realizando prácticas racistas con la política del apartheid.

Dichas políticas, se instauraron oficialmente en 1948 por lo que el COI tuvo que tomar una decisión de suspender la membresía de Sudáfrica en 1960, no permitiendo la participación de Sudáfrica en los JJ. OO. de Tokio 1964, México 1968, Múnich 1972 y los siguientes 4 Juegos (Arancón, 2014).

Fue recién en 1990, cuando finalmente se abolió el Apartheid, que el movimiento olímpico volvió a recibir a Sudáfrica como participante en los JJ. OO. de

Barcelona 1992 (Blanco, 2017). El COI, en numerosas ocasiones, brindó declaraciones presionando al gobierno Sudafricano para que corten las prácticas racistas y unifiquen el deporte en federaciones multirraciales.

En otro contexto, previo a los JJ. OO. de Londres del 2012, el COI instó a Arabia Saudita, Catar y Brunei a enviar atletas mujeres a dichos Juegos, ya que llegado dicho evento, eran los únicos tres países de los 205 miembros que no habían contado con mujeres en sus conjuntos olímpicos (Marca, 2011). Finalmente, lograron que los tres países incluyan mujeres en sus listas y que en dichos JJ. OO. todas las delegaciones cuenten con al menos una mujer (Iribar, 2012).

En un caso similar en cuanto a la presión ejercida por el Comité, Fernando Rojo relata cómo es que el COI presionó a España para que reconozcan a Kosovo como Estado, afirmando que hasta que ello no ocurra, el país ibérico no podría organizar más eventos deportivos. El gobierno español buscaba no reconocer la independencia del Estado en cuestión, ya que consideraban que de ser el caso podrían dar pie a independentistas catalanes y vascos a utilizar la secesión kosovar como precedente (2018).

Finalmente, a pesar de mantenerse en su posición política de no reconocimiento de Kosovo, España anunció que otorgará los visados correspondientes y permitirá que las delegaciones de Kosovo participen con las mismas condiciones que otros comités reconocidos por el COI (Rojo, 2018).

El año 2016, se conformó una delegación olímpica de refugiados, en los JJ.OO. de Río. Esto ha marcado un gran precedente, porque todos los pertenecientes a la delegación provenían de estados con un CON reconocido -Sudán del Sur, Siria, Etiopía y República Democrática del Congo- y podrían haber competido bajo la bandera de sus países. El Alto Comisionado de la ONU para refugiados comentó que esta participación podía considerarse incluso como un tributo a

todos los refugiados, considerando que en ese momento el número total en el mundo de personas con esta condición era el más alto que nunca (citado en UNHCR, 2016).

Hasta antes del 2016 y desde que, como se mencionó en el acápite anterior, desde 1996, el COI reconoce como federaciones únicamente a aquellas que provienen desde Estados independientes reconocidos por la Comunidad Internacional, protegiendo el carácter estatal de la participación más allá de otros intereses. Esto, de modo que el olimpismo no pueda ser considerado como una especie de primer interlocutor de ciertos países que se encuentran en la búsqueda de independencia política y que tal vez no hayan sido reconocidos internacionalmente aún.

Otro ejemplo del importante rol que pueden jugar estas instituciones, se evidencia en el recientemente desarrollado “Marco de acción climática para el deporte” que fue lanzado como parte de una acción conjunta entre ONU Cambio Climático y representantes del COI, FIFA, la Federación Francesa de Tenis (Roland Garros), los JJ. OO. de Tokio 2020, entre otras instituciones. El objetivo de esta iniciativa es promover la reducción de las emisiones de carbono en el deporte involucrando a los aficionados en el camino (IOC, 2018).

Y ya que la sostenibilidad es uno de los principios del Movimiento Olímpico y uno de los tres pilares de su hoja de ruta estratégica con miras a su agenda olímpica 2020, el COI toma este rol de liderazgo en el marco de la COP24 y en el desarrollo de la mencionada iniciativa conjunta con la ONU, para buscar la generación de un cambio por medio de su poder para inspirar e influir en millones de personas en todo el mundo (IOC, 2018).

Por otro lado, otra institución que cuenta con gran peso y poder en la esfera internacional, es la FIFA como ente rector del fútbol mundial. En ciertos casos, la

FIFA ha utilizado amenazas de suspensión y suspensiones efectivas para presionar a los gobiernos a no interferir en las decisiones y acciones de la correspondiente Federación de su país, y la mayor parte del tiempo ha logrado evidenciar el nivel de su poder por sobre los gobiernos (Villegas, 2007, p. 358).

Por ejemplo, en el año 2005, la Federación Venezolana de Fútbol (FVF) fue amenazada de ser suspendida de la FIFA luego de que hubiera irregularidades en el proceso de elecciones de una nueva directiva. Debido a ello, una plancha acude ante la Sala Electoral del Tribunal Supremo de Justicia (TSJ), por lo que la FIFA advirtió que esa medida violaba sus estatutos. Finalmente, el candidato retiró su candidatura y por ende su proceso ante el TSJ, logrando que el problema se solucione y no se tenga que retirar a la FVF (Caracol, 2005).

En un caso similar, teniendo al Perú como protagonista, la FPF fue amenazada de ser suspendida entre los años 2017 y 2018, debido a las intenciones del Congreso de modificar la Ley de Fortalecimiento de la mencionada Federación, debido a que la FIFA consideraba que dicha modificación significaría un nivel muy alto de injerencia de la esfera política en asuntos de la Federación (Andina, 2018). Finalmente, dicha modificación no se llevó a cabo y por ende tampoco la suspensión. Otros países como España, Yemen, Grecia, Irán, han pasado por amenazas de suspensión similares.

Cómo se ha podido evidenciar, ambas instituciones cuentan con un alto nivel de poder sobre los estados y otras instituciones, poder que se encuentra sustentado en la gran presencia que tienen en el escenario internacional y el alto nivel de influencia que ostentan sobre los mencionados actores.

1.1.4. Deporte como generador de identidad nacional y nacionalismo

El deporte puede generar distintos sentimientos en las personas a nivel individual y colectivo. Para empezar, es sabido que la realización de actividad física genera endorfinas en el sistema nervioso, reduciendo las sensaciones de dolor y activando emociones y sentimientos positivos. Además, el neurocientífico Daniel Glaser, del King's College de Londres afirma que las zonas del cerebro que se activan al ser espectador de un deporte son las mismas que se activan al practicarlo ya que se genera una especie de "contagio emocional" (citado en Clarín.com, 2016).

Entre tantos sentimientos que pueden generarse gracias al deporte, uno de los más importantes es el sentimiento de nacionalismo e identidad nacional. Es además el más relevante en cuanto a un estudio de Relaciones Internacionales, por lo que será el único sentimiento a ser abordado a profundidad en esta investigación.

En un Mundial, entre la mezcla de himnos, camisetas y banderas, una selección nunca gana ni pierde sola. Tampoco lo hace un deportista que participa en un torneo internacional del deporte que practica. Cuando un deportista o una selección ganan, lo hace toda una población, cuando pierden, el efecto es el mismo y de esa forma surgen los deportes que logran que una sociedad o pueblo se sienta identificado. Es el caso de Brasil con la capoeira, Nueva Zelanda con el rugby, India con el cricket o Canadá con el hockey.

Existen numerosas definiciones de nacionalismo, por lo que, para efectos de esta investigación, se utilizará una de las más aceptadas en el sistema internacional, que es la de Ernest Gellner, quien define el nacionalismo como el "principio político que sostiene que la base de la vida política ha de estar en la existencia

de unidades culturales homogéneas y que debe existir obligatoriamente unidad cultural entre gobernantes y gobernados”. (1988, p. 162).

Siguiendo esa misma línea, de acuerdo con el historiador español José Sesma Muñoz, para que se diga que existe un nacionalismo, se tienen que cumplir algunos supuestos: (i) debe existir un territorio delimitado; (ii) deben haber instituciones políticas, económicas y sociales respetadas por los nacionales; (iii) deben compartir características culturales como idioma, religión, costumbres, entre otros; (iv) deben tener indiferencia o incluso hostilidad a las personas de otras naciones; (v) se debe tener amor y orgullo por todo lo que tenga que ver con la sociedad; (vi) debe haber un convencimiento de tener un pasado común; y (vii) debe existir una visión de futuro conjunto. (1987, p. 248). Aunque, a estos supuestos podemos decir también que existen sentimientos nacionalistas que no necesariamente cuentan con un territorio delimitado como lo son el nacionalismo judío, el gitano o el aimara.

En este sentido, lo que vincula al nacionalismo con el deporte, es que este último se presta y permite la expresión de sentimientos del primero, a viva voz. Esto, en parte porque cuando los símbolos nacionales -banderas, camisetas, cantos y gestos- y las manifestaciones patrióticas son exhibidos en eventos deportivos de masas, no provocan un rechazo como si fueran producidos en otros escenarios. “No hay muchos lugares en los que uno puede cantar su himno nacional hasta perder su voz sin causar un alboroto”, decía Applebaum (2002).

Al mismo tiempo, Eric Hobsbawm, sobre por qué el deporte podía ser un medio para desarrollar nacionalismos, afirmaba que

Lo que ha hecho del deporte un medio tan único para inculcar sentimientos (...) es la facilidad con la que incluso los menos políticos o los individuos públicos pueden identificarse con la nación simbolizada en jóvenes sobresaliendo en lo que prácticamente todo

hombre quiere (...) ser bueno en. La comunidad imaginada de millones parece tan real como un equipo de once personas nombradas. (1990. p. 143)

Por otro lado, el conocido autor, George Orwell, consideraba que los deportes competitivos llevaban a los practicantes a jugar siempre para ganar y afirmaba que es muy difícil olvidar que hay una especie de 'desgracia' por perder, más aún al nivel internacional en el que ya prácticamente se imita a la guerra o como él lo define, es una 'guerra menos el tiroteo'. Esto debido a que en el deporte surgen fuertes sentimientos de rivalidad por el hecho de buscar estar en el lado superior y básicamente humillar al otro involucrando odios, celos, e incluso violencia (1945, p. 10).

Orwell agrega que estos sentimientos trascienden a las canchas, ya que en las tribunas la actitud de los espectadores es similar y ellos mismos, a pesar de no intervenir físicamente en la práctica del deporte, buscan influenciar y hacer sentir menos a los rivales por medio de insultos y abucheos. Es así que encontramos que es muy fácil que en el contexto del deporte surjan o se intensifiquen los sentimientos de indiferencia o incluso hostilidad hacia las personas de otras naciones y que del mismo modo crezca el amor y orgullo por todo lo que tenga que ver con la sociedad propia (1945, p. 11).

Además, se puede agregar también que en muchos casos se considera que el deporte simboliza una especie de válvula de escape de las pasiones o sentimientos nacionalistas que en otros contextos podrían resultar incluso belicosas y que podrían incluso tener consecuencias peores si no existiera esta vía de escape. Es el motivo por el que muchos se sienten con la libertad de dar rienda suelta a sus sentimientos de orgullo por sus propios países y de prejuicios contra los de otros países (Pérez, 2011, p. 132).

En muchos momentos el deporte ha sido una gran fuente de manifestación de nacionalismos. En algún partido de fútbol entre Inglaterra y Argentina, por ejemplo, los espectadores del primer país cantaron “¿Dónde está tu marina? Al fondo del mar” claramente referenciando a la guerra de las Malvinas, un gran orgullo para los ingleses (Applebaum, 2002).

En otros casos, ocurre además que los nacionalismos trascienden el territorio de nacimiento. Farid Kahhat explica lo ocurrido con los futbolistas de origen albanos-kosovar Granit Xhaka y Xherdan Shaqiri en el Mundial de Rusia del 2018. Ambos jugadores, de nacionalidad suiza y que representan a la selección mayor de dicho país, anotaron goles en su partido contra la selección de Serbia y ambos los festejaron representando el águila bicéfala estampada en la bandera de Albania, luego de haber sido víctimas de trato hostil por parte de los espectadores serbios (2018).

Esto sucedió debido a que, como es sabido, Kosovo -antiguamente provincia de Serbia- declaró su independencia en 2008, en nombre de su población de origen albanés que había sido víctima de una limpieza étnica por parte del estado serbio (Kahhat, 2018).

En otro ejemplo, bastante más positivo, se puede encontrar lo sucedido en el Perú durante los últimos meses del año 2017 y los primeros del año 2018. La publicidad estaba inundada de fútbol, acompañada por el himno nacional, el escudo del Perú y otros símbolos patrios, que también empezaron a inundar las calles, ya que a lo largo de todo el país, los peruanos comenzaron a vestir el nombre del Perú y su escudo en polos, mochilas, autos, celulares, casi todo lo que podríamos imaginar. Todo, debido a que luego de 36 años, la selección peruana logró clasificarse al Mundial de Fútbol a jugarse en Rusia el año 2018.

1.1.5. Deporte y poder

El poder ha sido constantemente definido, siendo una de los conceptos más aceptados el de Max Weber (1947, p. 152) que lo define como la probabilidad de un actor de estar en posición de llevar a cabo su voluntad en una relación social, a pesar de la resistencia del otro. Así, este concepto ha ido cambiando, teniendo en cuenta la evolución de las relaciones internacionales y las distintas teorías que iban surgiendo.

De acuerdo con Joseph Nye, el poder es la habilidad de afectar a otros para conseguir el resultado que uno quiere (1990, p. 154). Sin embargo, debido a la naturaleza cambiante de la esfera internacional se le ha dado un énfasis distinto y mucho más valor al uso de formas intangibles de poder, como lo son la cultura, ideología y las instituciones (1990, p. 167).

Es por esto que Nye clasifica al poder en poder duro, poder blando y más recientemente se agrega la definición de poder inteligente. Se analizarán a continuación las distintas maneras como estos conceptos pueden ligarse al deporte.

1.1.5.1. Hard Power o Poder duro

La definición de poder duro está conectada a la idea del sistema internacional anárquico y se define como la habilidad de conseguir metas o intereses por medio de acciones coercitivas o amenazas, las llamadas “zanahorias y garrotes”, respectivamente. Usualmente este tipo de poder se mide por medio del tamaño de la población, territorio, geografía, recursos, fuerza militar y fortaleza económica. (Nye, 2004. p. 5).

En este sentido, el deporte puede significar una manifestación de poder duro para los estados, en el sentido de que estos tienen que invertir sus recursos

económicos para fomentar la práctica deportiva y a su vez desarrollar infraestructura que permita esa práctica entre su población, para de ese modo lograr buenos resultados en las competencias internacionales.

Además, al organizar eventos deportivos de gran alcance, la inversión que se tiene que realizar suele ser alta en cuanto a recursos económicos, humanos y materiales.

1.1.5.2. Soft Power o Poder blando

El poder blando se basa en la habilidad para moldear las acciones en las preferencias de otros, sin el uso de fuerza, coerción o violencia, pero por medio de activos como personalidad, cultura, valores políticos, instituciones y otras que legitiman y otorgan una autoridad moral al portador del poder (Nye, 2008. p. 95).

Nye también señala que existen tres medios para utilizar el soft power: cultura; ideología y política exterior. Entonces, el deporte es una herramienta dentro de la cultura, misma que incluye otras herramientas como son la educación - intercambios educativos, academias de lengua-, las artes, el entretenimiento, entre otros.

El deporte, es un fuerte generador de poder blando, ya que por medio del mismo los Estados pueden proyectar su imagen al mundo y a su propia población. El deporte desata pasiones y puede generar fuertes sentimientos de orgullo por el propio país y unión gracias a los éxitos deportivos de los compatriotas, así como sentimientos negativos o de admiración por los países vencedores.

Los estados muchas veces pretenden que el éxito en el ámbito deportivo se extrapole hacia otros sectores y que permita transmitir superioridad frente a otros Estados, más allá del campo deportivo.

Al organizar un evento o megaevento deportivo, un Estado trata de mostrar el mundo una buena imagen suya, como lo hizo Inglaterra con los JJ. OO. del 2012 o tal vez cambiar una mala imagen que se tenía previamente, como lo hizo Sudáfrica organizando el Mundial de Fútbol del 2010, China con los JJ. OO. del 2008.

1.1.5.3. Smart Power o Poder inteligente

En el año 2004, la investigadora Suzanne Nossel utilizó el término “smart power” por primera vez en un artículo de Foreign Affairs, haciendo referencia al uso que debía darle Estados Unidos a su poder, y cómo debían entonces definir una agenda que reúna todas las fuentes de poder disponibles -poder duro y poder blando- para aplicarlo de manera audaz y práctica para contrarrestar las amenazas y capturar las oportunidades.

Para Nossel, la forma como Truman fusionó el pragmatismo con la visión idealista de Wilson, permitió que desarrollen una agenda internacional liberal que llevó a la creación del sistema global de libre comercio y la reconstrucción de Europa y Japón por medio de un sistema de instituciones interdependientes que al mismo tiempo difundían los valores estadounidenses (Nossel, 2004). Siguiendo esa línea, de acuerdo con el *Center for Strategic and International Studies* el poder inteligente se define como

una estrategia integrada, una base de recursos y un conjunto de herramientas para alcanzar objetivos a partir de ambos, poder suave y duro (...) subraya la necesidad de una fuerza militar, pero también invierte fuertemente en alianzas, asociaciones e instituciones de todos los niveles para (...) establecer la legitimidad de la acción. (2007. p. 7)

El deporte y la organización de megaeventos deportivos representan una manifestación del poder inteligente de los estados, ya que por medio del deporte los estados pueden incrementar el diálogo y el entendimiento cultural que

permiten trascender por medio de la inversión y aplicación de los recursos económicos que ostenta el país. Es posible afirmar que los países que son anfitriones de eventos deportivos lo hacen para demostrar tanto una buena imagen como gran capacidad económica.

1.1.6. Papel de los Estados en el deporte internacional

Tratando de analizar el deporte internacional sin la politización que generalmente le dan los Estados, se puede encontrar que de todos modos estos juegan parte en distintos aspectos del deporte. Principalmente, el Estado está altamente involucrado en la promoción del deporte de alto rendimiento, considerando que la práctica del mismo permite la consecución de muchos objetivos de carácter social, económico, turístico, y otros.

Como parte del rol de los Estados también, se encargan de generar las instituciones necesarias para asegurar que en sus territorios se puedan desarrollar los deportes a un nivel competitivo. Para esto, además, cada estado se encargará de reconocer las federaciones deportivas y crear las leyes que sean necesarias para permitir que los deportes se desarrollen de manera óptima.

Por medio de los Ministerios de Relaciones Exteriores, los Estados también se encargan de implementar programas de diplomacia deportiva que permitan mejorar lazos por medio de la organización de actividades deportivas que pueda integrar a audiencias estratégicas. Además, las Cancillerías se encargan de supervisar la suscripción de acuerdos de cooperación internacionales. Esto se analizará con mayor profundidad más adelante.

En el caso del Perú, ya en el año 1920 se inició la institucionalización del Deporte, por medio del reconocimiento de la Federación Atlética Deportiva del Perú. A partir de este momento, se crearon diversos comités y se dictaron numerosas leyes hasta que en el año 1974 se crea el Instituto Nacional de Recreación,

Educación Física y Deportes (INRED) que años después, en 1981 pasaría a ser el Instituto Peruano del Deporte (IPD). (Instituto Peruano del Deporte, b)

El IPD es el órgano público descentralizado y adscrito del MINEDU, y que se reconoce como el ente rector del Sistema Deportivo Nacional, encargándose de contribuir al desarrollo del deporte en todas sus disciplinas, modalidades y categorías.

Esta institución tiene como parte de sus funciones, formular y dirigir la política deportiva además de su presupuesto y plan de inversiones; promover la capacitación de deportistas y dirigentes; promover la descentralización del deporte; suscribir acuerdos de cooperación -en apoyo con el MRE-; entre otras cosas. (Instituto Peruano del Deporte, a)

1.2. DIPLOMACIA Y EVENTOS DEPORTIVOS

Si bien se ha podido evidenciar que el deporte y los eventos deportivos pueden fácilmente convertirse en instrumento para lograr iniciar o mejorar relaciones interestatales y a su vez tienen mucha relación con la labor diplomática y la consecución de objetivos en materia de política exterior, la realidad es que las Cancillerías no siempre están involucradas en la materialización de las herramientas involucradas con ello.

Existen algunas Cancillerías que hacen uso de la llamada diplomacia deportiva muchas veces como herramienta para acercar más a ciudadanos de grupos minoritarios o en situación de vulnerabilidad buscando empoderarlos -Colombia o Estados Unidos, por ejemplo-. También, otros países utilizan la diplomacia deportiva como una herramienta para ganar visibilidad en la esfera internacional, generar cambios sociales, entre otros.

En ese sentido, este acápite abordará el vínculo que tienen las Cancillerías con el deporte actualmente, a modo general, y con qué tipos de diplomacia se pueden vincular el deporte y la organización de eventos deportivos.

1.2.1. El rol de las Cancillerías en el deporte internacional

La vinculación que debe existir entre una Cancillería y el deporte internacional aún no queda del todo clara, y es que en realidad no está estipulado en ninguna norma o tratado internacional que tenga que necesariamente existir algún rol por parte de las Cancillerías en este ámbito.

Si bien existen numerosas resoluciones firmadas en el marco de la Asamblea General de las Naciones Unidas y que mencionan al deporte como herramienta para promover el desarrollo sostenible, estas resoluciones son únicamente declarativas y no vinculantes, por lo que no generan compromisos a los Estados que las han firmado (Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas, 2018).

Sin embargo, existen algunos países que sí utilizan estrategias ligadas al deporte para fortalecer su imagen en el exterior, muchas veces capitalizando los logros de sus deportistas y selecciones en competencias internacionales; otros países utilizan herramientas vinculadas al deporte para conseguir entendimiento y cooperación por parte de otros actores; y otros países tienen como receptor del mensaje a la población de su propio país, considerando objetivos más orientados al ámbito social y la reconciliación de su sociedad.

En el caso del Perú, el MRE cuenta desde el año 2010 con la Dirección de Relaciones Educativas y del Deporte (RED), que es dependiente de la Dirección General para Asuntos Culturales (DAC). De acuerdo con el ROF, RED es la “unidad responsable de fomentar la cooperación y el intercambio internacionales en materia educativa y del deporte, en coordinación con las entidades o

instituciones públicas y privadas pertinentes” (Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, 2010. p. 51)

En ese sentido, RED debe coordinar con el IPD, institución adscrita al MINEDU y responsable de elaborar la política deportiva nacional. Sin embargo, como señala Martínez, actualmente la función de esta Dirección se enfoca más que todo en la suscripción de convenios o acuerdos de cooperación con las contrapartes extranjeras del IPD, pero no existe suficiente articulación entre el trabajo de las dos entidades. Debido a ello, el MRE actualmente no propone acciones que podrían ser llevadas a cabo en el marco del deporte nacional y la internacionalización del mismo (2015. p. 58).

1.2.1.1. Diplomacia pública

La primera vez que se habló de diplomacia pública fue en 1965 por Edmund Gullion durante la fundación del centro Edward R. Murrow en la Universidad de Tufts. En aquel entonces, Gullion definió a la diplomacia pública como una herramienta que emplea la influencia de las actitudes públicas en la política exterior, abarcando más aspectos que la diplomacia tradicional como el cultivo de la opinión pública por parte del gobierno, la interacción con nuevos actores internacionales, la comunicación intercultural, entre otras (citado en Azpíroz, 2011. p. 27).

Para Manheim la diplomacia pública engloba las “acciones del gobierno (...) para influir sobre la opinión pública y de las élites de otra nación con el propósito de que su política exterior sea favorable a la primera”. (1994, p. 9)

Para complementar esa definición, Javier Noya cita al periodista Ed Murrow, director de la *United States Information Agency* (USIA) -brazo ejecutor de la diplomacia pública norteamericana hasta los años 80- durante la Administración Kennedy, quien agrega que la diplomacia pública incluye interacción también con

individuos y organizaciones no gubernamentales presentando los puntos de vista del gobierno complementados por los de los individuos y organizaciones (2006, p. 3).

Complementando lo ya señalado, de acuerdo con María Claver Ruiz, Directora General de medios y diplomacia pública del Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación de España, la Diplomacia Pública representa “la capacidad de comunicar, de tejer alianzas para, en un último término, conseguir una mayor influencia en la escena global” (2014. p. 7).

Asimismo, Claver considera que no solo los Estados deben desarrollar una estrategia de Diplomacia Pública, ya que todos los actores internacionales necesitan tejer alianzas y comunicar para tener presencia y peso en el mundo (Claver, 2014, p. 7).

Por otro lado, Cull define a una nueva diplomacia pública, la misma que involucra nuevas aristas: (i) surgen nuevos actores no tradicionales; (ii) aparecen nuevas tecnologías de la información y comunicación (TICs); (iii) se comienzan a perder las líneas entre la esfera de comunicación nacional e internacional; (iv) se desarrollan prácticas derivadas desde el marketing que innovan las estrategias en la diplomacia; (v) énfasis en el contacto people-to-people y government-to-people; y (vi) cambio en la relación jerárquica de la transmisión de información incrementando el uso de relaciones más horizontales (2009, p. 59).

En ese sentido, la nueva diplomacia pública debe tener un perfil virtual-digital, considerando que el contexto actual transforma la diplomacia tradicional, llevada a cabo de Estado a Estado -representados en sus servidores diplomáticos o sus gobiernos-, a una que se enfoca en la opinión pública en general pero utilizando las TICs. Las TICs permiten que los actores se conecten a un mayor nivel y con mayor velocidad.

El profesor Rafael Rubio afirma que casi la mitad de la población mundial es menor de 25 años, y se sabe que ese sector de la población tiene a las herramientas digitales y el lenguaje digital en su día a día. Es por esto que las estrategias de diplomacia pública deben estar acompañadas de una estrategia de diplomacia digital y que de ese modo se pueda contactar a un mayor número de actores cada vez (Rubio, 2014. p. 18).

En la actualidad, son numerosos los países que desarrollan estrategias de diplomacia pública, asumiéndola como tal y llevándola a cabo desde sus Cancillerías. Entre los principales están:

- España: Se maneja desde la Dirección General de Comunicación e Información Diplomática del Ministerio de Relaciones Exteriores y Cooperación, con el principal objetivo de proyectar los valores y posiciones del país español más allá de sus fronteras.

Por medio de la diplomacia pública, España busca dar a conocer la realidad del país y explicar sus posiciones en relación a cuestiones internacionales, mientras el gobierno desarrolla contacto con empresas, instituciones culturales y científicas, grupos sociales, entre otros (Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación de España).

- Estados Unidos: por medio de la Subsecretaria de Diplomacia Pública y Asuntos Públicos se desarrollan las políticas de comunicación y prensa que utilizará el Departamento de Estado y se coordina con numerosos actores para lograr que las actividades de diplomacia pública estén basadas y sean consistentes con la política exterior del país.

Para ello cuenta con dos bureaux y cuatro oficinas: el bureau de asuntos culturales y educativos; el bureau de asuntos públicos globales; la Unidad

de Expos; el Centro de compromiso global; la oficina de política, planeamiento y recursos; y la Comisión consultiva sobre diplomacia pública (U.S. Department of State).

- Australia: se enfoca en crear conciencia sobre el país, especialmente enfocándose en ser visto como un buen destino para temas de turismo y educación; un estado defensor del libre comercio; y un país de confianza en el pacífico.

El Departamento de Estado, tiene como objetivos de diplomacia pública la promoción de la existencia de un ambiente idóneo para las inversiones; el incremento del conocimiento sobre el país en el exterior y en especial en la región indo-pacífica; el fortalecimiento de la influencia internacional de Australia; y promover al país como una nación tolerante, exitosa y diversa que sea atractiva para el turismo, la vida y los estudios (2016, p. 1).

Las principales herramientas utilizadas en este país son la diplomacia cultural, la diplomacia deportiva, diplomacia científica, la interacción constante con la prensa, entre otras cosas (Department of Foreign Affairs and Trade of Australia, 2016, pp. 5-6).

Por otro lado, como explica la doctora María Luis Azpíroz, la diplomacia pública puede ejercerse de cuatro maneras: por medio de (i) diplomacia cultural, (ii) diplomacia mediática, (iii) diplomacia de marca-país, (iv) diplomacia de nicho. En ese sentido, explica estos cuatro tipos de esta manera:

La diplomacia cultural se caracteriza por la realización de acciones de carácter cultural y educativo; la diplomacia mediática utiliza la información de los medio de comunicación como canal principal para el mensaje político; la diplomacia de marca-país trata de promover una imagen favorable del país de cara a la opinión pública; y la diplomacia de nicho desarrolla estrategias de diplomacia pública dirigidas a incidir

o adquirir protagonismo en ideas o temas específicos, así como en audiencias concretas. (Azpiroz, 2011. p. 41)

Para efectos de esta investigación se enfatizará en el concepto de diplomacia de nicho, ya que el deporte y la organización de eventos deportivos podrían corresponderse con este tipo de diplomacia pública. La definición más exhaustiva se realizará a continuación.

1.2.1.2. Diplomacia de nicho

La diplomacia de nicho es una propuesta que hace referencia al lenguaje del marketing, considerando que un nicho de mercado representa un grupo reducido de personas o empresas con necesidades específicas que usualmente no están correctamente cubiertas o satisfechas, por lo que las empresas -más bien pequeñas y con recursos limitados- orientan esos recursos a satisfacer dichas necesidades de modo mucho más especializado y personalizado.

En el ámbito diplomático, la estrategia de diplomacia de nicho se refiere a desarrollar un alto nivel de especialización, ya sea en áreas funcionales -seleccionando temas o ideas sobre los que se quiere ganar protagonismo- o en áreas geográficas -seleccionando un segmento específico de población-, realizando una lectura de la actualidad y una segmentación apropiada, en base a los intereses y las necesidades de los receptores del mensaje (Azpiroz, 2011, p. 49; Noya, 2006, p. 19).

En dicho sentido, se puede hacer también la comparación con el ámbito empresarial señalado en el párrafo previo, ya que son usualmente los países pequeños los que hacen uso de la diplomacia de nicho, generalmente por falta de recursos, en este caso económicos o militares (hard power).

Estos países buscan posicionarse en la esfera internacional explotando sus ventajas comparativas especializándose en temas concretos y para adquirir funciones específicas. Sin embargo, para lograr que estas estrategias sean efectivas, se necesita una amplia coordinación y un alto nivel de comunicación entre gran cantidad de agentes, por lo que los resultados suelen materializarse a largo plazo.

Los países medianos muchas veces también hacen uso de estrategias de diplomacia de nicho, ya que en ciertos casos estos países sí se encuentran debidamente posicionados en la esfera internacional, pero no cuentan con la fuerza o el tamaño suficientes para imponer sus pensamientos o posiciones (Noya, 2006, p. 19).

Los países grandes no suelen tener la necesidad o el incentivo para utilizar la diplomacia de nicho porque ya tienen influencia suficiente para manejar las agendas. En ese sentido, algunos países que utilizan o han utilizado una diplomacia de nicho de manera efectiva son Australia, Japón, Noruega y Singapur.

- Australia: Una de las principales aristas de la política exterior australiana se refiere al enfoque que este país tiene en cuanto a sus relaciones con el Asia Pacífico. Esto se evidencia teniendo en cuenta que forma parte del Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC), la Asociación Económica Integral Regional (RCEP) y el Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico (CP-TPP) (Evans, 1993).
- Japón: Cuenta con una especie de legitimidad para referirse y liderar el desarme nuclear y la no proliferación en la esfera internacional, debido a que al finalizar la Segunda Guerra Mundial fue víctima de los bombardeos

de Hiroshima y Nagasaki, además que en el año 2011 sufrió la explosión accidental de la central nuclear en Fukushima.

Además, Japón cuenta con una industria nuclear civil bastante avanzada y que demuestra altos niveles tecnológicos y de conocimientos. Debido a esto, y ya que este país se encuentra rodeado de potencias nucleares, Japón utiliza la “diplomacia nuclear” como una de sus principales armas en la esfera internacional, y ha logrado convertirse en un líder en este ámbito (Maitre, 2018).

- Noruega: La política exterior de este país está enfocada en lo que se conoce como “diplomacia de paz”. Esto nace considerando que durante la Guerra Fría, Noruega era un país frontera entre los países de la Organización del Tratado Atlántico Norte y el eje soviético, pero al terminar este período, el país dejó de ser relevante.

A partir de ese momento, el gobierno noruego enfocó sus esfuerzos en convertirse en agente de paz, participando y promoviendo diversos procesos como el Proceso de Oslo, que llevó al Acuerdo de Oslo de 1993 que permitió establecer el inicio del proceso de paz gradual entre israelíes y palestinos (Noya, 2006, p. 20).

Además, participaron también en otras negociaciones de paz como las de Filipinas, Guatemala, Haití, Malí, Sri Lanka, Somalia y Sudán. Incluso, durante el proceso de Paz de Colombia, el Presidente Santos y los líderes de las FARC solicitaron a Noruega que alberguen la primera ronda de negociaciones amparándose en su amplia experiencia facilitando diálogos (BBC Mundo, 2012).

- Singapur: Este país ha logrado transformar una debilidad, su inseguridad por la alta escasez de agua que sufrió durante gran parte del siglo XX, en

una fortaleza, ya que ha sabido capitalizar su ventaja en cuanto a tecnología y conocimientos sobre el agua. Actualmente, Singapur cuenta con más de 5 plantas para convertir aguas residuales en agua potable, 2 plantas desalinizadoras de agua de mar y recolección y reserva de agua de lluvia, que le han permitido solucionar su problema de abastecimiento.

Además, estas herramientas han logrado que este país se convierta en un actor importante y que marca la pauta en cuestiones relacionadas con el agua, que se convierta también en proveedor de conocimientos a otros países que sufren estrés hídrico, y finalmente que pueda brindar ayuda humanitaria a otros países del sudeste asiático (Caballero-Anthony y Khan Khup, 2012, p.5).

De acuerdo con Alejandro Paredes, el Perú podría utilizar una estrategia de diplomacia de nicho ya que es una potencia regional aún pequeña, pero que ya es considerada como emergente.

Por lo mismo, sería importante asignar los limitados recursos con los que cuenta el Perú a segmentos específicos de las relaciones internacionales como el cuidado del medio ambiente -por medio del liderazgo regional en las COP- o la promoción de la democracia -por ejemplo, con el liderazgo en el Grupo de Lima-, para así lograr capitalizar las acciones peruanas para mejorar la proyección de su imagen en el exterior en espacios específicos de la arena internacional (Paredes, 2018, pp. 151-152).

1.2.1.3. Diplomacia deportiva

En 1986 la UE introdujo el concepto de diplomacia deportiva, sin embargo, esta disciplina no ha sido abordada a profundidad y hasta el momento se analiza como parte de la diplomacia cultural, que es una herramienta de relaciones internacionales que se caracteriza por la búsqueda de fortalecimiento de

entendimiento mutuo para promover la reciprocidad de ideas, tradiciones y creencias de cada Estado (López, 2016, p. 39).

Es dentro de ese marco que se define a la diplomacia deportiva como la “utilización del deporte como instrumento de diplomacia pública para su contribución a determinados objetivos de una forma estructurada y más allá de los posibles resultados deportivos” (Sobrino, 2015, p. 4). Es decir, la diplomacia deportiva contempla utilizar al deporte, a sus instituciones, eventos y demás herramientas relacionadas, y adecuarlos para lograr cumplir los objetivos de política exterior que pueda tener un Estado, haciéndolo de manera correctamente planificada.

Sobrino explica además, que es muy usual llamar ‘diplomacia deportiva’ a aquellas acciones de comunicación de resultados deportivos de los deportistas y selecciones representantes del país en cuestión, o a la acción internacional de determinadas instituciones o entidades que, de forma aislada, han podido tener una gran proyección internacional debido a su número de seguidores, prestigio o éxitos deportivos.

Sin embargo, esas actividades no son estructuradas ni planificadas para maximizar el retorno y los beneficios en cuanto a objetivos diplomáticos se refiere (Sobrino, 2015, p. 5).

Entonces, la diplomacia deportiva se puede definir como una actividad orientada a generar o mejorar las relaciones entre actores internacionales con el objetivo de evitar o superar diferencias y conflictos de índole político. Además, se considera también como la capacidad de intercambiar tradiciones y creencias culturales junto con el incremento de entendimiento mutuo, teniendo al deporte como principal herramienta (López, 2016, p. 40).

Luego de la revisión de las estrategias de diplomacia deportiva de algunos países, la autora ha llegado a la conclusión de que existen dos visiones básicas para el empleo de estas estrategias: el primer enfoque se trata del uso de la diplomacia deportiva para aspectos sociales, mientras el segundo enfoque se centra en usar la diplomacia deportiva para motivos económicos.

A continuación se explicará brevemente cada enfoque y se listará algunos ejemplos de los países que los utilizan. Además, se incluirá un tercer enfoque que desarrolla una especie de mezcla de los dos primeros.

- Enfoque social: Los países que, desde sus Cancillerías, utilizan al deporte con un enfoque social, lo hacen principalmente con el objetivo de lograr desarrollo e integración. En ese sentido, los principales ejemplos son:
 - Colombia: Este país utiliza la diplomacia deportiva principalmente para trabajar en torno a la prevención y lucha contra el reclutamiento de menores por parte de grupos armados, enviando a ciudadanos de zonas vulnerables a programas de intercambio deportivo y cultural y de ese modo lograr inclusión social, convivencia pacífica y diálogo intercultural.

Por otro lado, se considera que estos programas permiten la promoción internacional de Colombia como un país enfocado en la inclusión, por lo que aportaría a la creación y fortalecimiento de vínculos con actores internacionales (Cancillería de Colombia).

- Estados Unidos: De modo similar, Estados Unidos utiliza el deporte como herramienta de desarrollo social. En el caso de este país, el objetivo es principalmente tender puentes y mejorar lazos entre los Estados Unidos y otros países mientras que tiene un rol más bien de receptor de ciudadanos extranjeros para que realicen programas

de intercambio en su país, para que logren experimentar la cultura estadounidense y establecer vínculos con profesionales del deporte. Todo esto a modo de compartir valores como el liderazgo, igualdad de género, no violencia y la inclusión (Bureau of Educational and Cultural Affairs).

- Enfoque económico: en otros casos, algunos estados buscan utilizar el deporte y los eventos deportivos principalmente para mejorar su imagen internacional y de ese modo promover el consumo, la inversión y el turismo. Los principales ejemplos de esto son:
 - Francia: el enfoque francés respecto a la diplomacia deportiva se centra en tres áreas principales: (i) incrementar la influencia francesa en el deporte por medio de la candidatura a megaeventos deportivos, el posicionamiento de personalidades francesas en organismos deportivos internacionales y la promoción del idioma francés en el deporte; (ii) hacer de los deportes una prioridad para la Cancillería y su red por medio de animar el turismo relacionado con la asistencia a eventos deportivos, trabajar en las embajadas con un representante que se encargue de temas deportivos y promover los valores franceses como la lucha contra el dopaje; y (iii) hacer del deporte una parte integral de la diplomacia económica al identificar oportunidades previas a los eventos y ayudar a empresas a presentar ofertas para eventos deportivos internacionales (France Diplomatie, 2019, p.2).
 - Catar: utiliza el deporte principalmente para cambiar la imagen de su país y del medio oriente, de modo que se pueda mejorar la interacción entre esa región y el mundo. Principalmente, se utiliza la organización de megaeventos deportivos internacionales para

lograrlo, y esto luego permitirá que se acelere el camino al desarrollo, especialmente considerando la cantidad de infraestructura que se requiere para estos eventos (Ministry of Foreign Affairs of Qatar).

- Enfoque mixto: existen países que si bien utilizan el deporte y los eventos deportivos como un medio para mejorar su imagen y conseguir incrementar su posicionamiento internacional, lo hacen también con el objetivo de lograr desarrollo e integración social de sus ciudadanos. Entre ellos están:
 - Brasil: utiliza al deporte y la diplomacia deportiva para crear vínculos con otras naciones y proyectar la imagen del país en el exterior por medio del fortalecimiento de alianzas diplomáticas y la realización de megaeventos deportivos en el país. Al mismo tiempo, en Brasil se considera que la realización de estos eventos representa oportunidades para la inclusión y desarrollo social, la lucha contra la discriminación, la promoción de la paz, entre otras cosas (Ministerio de Relaciones Exteriores de Brasil).
 - Australia: Es uno de los que desarrolla su estrategia de diplomacia deportiva con mayor profundidad. Para ello, giran en torno a cuatro áreas prioritarias: (i) empoderar el deporte australiano para representar al país globalmente; (ii) construir vínculos con sus países vecinos; (iii) maximizar las oportunidades de comercio, turismo e inversiones; y (iv) fortalecer a las comunidades indopacíficas. Al analizar estas áreas, se puede entender que se consigue una mezcla de tanto el enfoque social como el enfoque económico (Department of Health of Australia, 2019, p. 11).

Finalmente, tenemos que Martínez, en su investigación, agrega que en el Perú, la diplomacia deportiva no ha sido completamente explorada. Aún existe un desconocimiento y cierta desconfianza del manejo de esta como una herramienta de política exterior y más aún como una herramienta de diplomacia pública. RED prioriza únicamente la coordinación y articulación con los demás sectores del gobierno, pero mientras tanto, el terreno de la diplomacia deportiva sigue sin ser propiamente explorado (Martínez, 2015, p. 59).

1.2.1.4. Diplomacia de cumbres

Por otro lado, también se puede analizar a la organización de eventos deportivos a partir de la diplomacia de cumbres. La Real Academia Española define 'cumbre' como "una reunión compuesta por los máximos dignatarios nacionales o internacionales para tratar asuntos de especial importancia". (Real Academia Española, 2001)

A partir de esta definición, se puede inferir que una de las principales características de las cumbres es que sus participantes son de la mayor jerarquía y que los temas a tratarse serán también del más alto nivel para los estados participantes. Además, encontramos que esta definición no especifica una frecuencia para determinar si una reunión es una cumbre o no, y tampoco se tiene que lograr un acuerdo al final de la misma como para que esto determine si se puede considerar como tal (Baglietto, 2017, p. 10).

Si bien es cierto en el ámbito académico es difícil encontrar una definición clara para la palabra 'cumbre' debido a que el tema no ha sido definido a profundidad y a que dicha definición se suele dar por sentada, la diplomacia de cumbres sí viene siendo estudiada ampliamente desde hace un tiempo.

Especialmente en América Latina, este tipo de diplomacia es muy importante en el desarrollo de las relaciones regionales, internacionales y el multilateralismo en

general. Esta herramienta tiene antecedentes históricos que se remontan muy atrás en el tiempo, y van desde las épocas del imperio griego hasta el Congreso de Viena de 1815, uno de los más importantes para el surgimiento de las relaciones internacionales contemporáneas.

Fue posteriormente, con el surgimiento de la ONU que se creó un grupo de instituciones de carácter mundial que eventualmente, coincidiendo con el final de la Guerra Fría, consiguieron que se desarrolle gran número de Cumbres, en aras del diálogo que se esperaba reine con el nuevo orden global. Es así que a partir de una cumbre nacieron la propia ONU, la UE o la paz entre Egipto e Israel.

Entonces, se puede definir a la diplomacia de cumbres como un importante instrumento del sistema internacional que sirve de espacio de diálogo y concertación política para países de una misma región, subregión o grupo específico. Es un instrumento que “permite negociar en la complejidad y el número de actores, de países y de sectores que participan en el multilateralismo” (Iglesias, 2014, p. 15).

Es entonces, una forma de ejercer la diplomacia y buscar la consecución de los intereses de los actores internacionales involucrados a través de la negociación directa llevada a cabo en encuentros entre representantes de alto nivel de dichos actores.

De acuerdo con Enrique Iglesias -Exsecretario General Iberoamericano- si bien la opinión pública llega a considerar que hay un cierto exceso de Cumbres, esto solo debería demostrar que el mecanismo cumple con sus objetivos y es exitoso, y que si estas en realidad no logran hacerlo, no se hubieran multiplicado como lo han hecho al día de hoy (2014).

Es precisamente por eso que la Secretaría General Iberoamericana le ha atribuido siempre una gran importancia a la diplomacia de Cumbres,

reconociendo su relevancia en el sistema internacional y ha generado discusiones sobre el tema en más de un espacio.

Eventualmente, las cumbres se han convertido en una herramienta muy efectiva que permite también generar eventos que van más allá de las propias reuniones y que incluso significan resultados en temas de marca país, diplomacia pública, aspectos culturales, entre otros.

Para el país organizador, si bien el mensaje y el tema a tratar en las Cumbres es muy importante ya que estas abarcan temas de extrema relevancia, muchas veces el verdadero mensaje se rescata del nivel de organización y la imagen que esto permite mostrar al Estado organizador, considerando que por uno o unos días, los ojos de todos los actores participantes se encuentran volcados sobre la Cumbre.

En ese sentido, es la organización de las mencionadas cumbres también una estrategia que puede cumplir objetivos de política exterior, y siguiendo esa línea, existen otros eventos como ferias de libro o expos, que pueden también representar grandes retos de organización, y su correcta ejecución podría colaborar con mejorar la imagen del país que los albergue.

1.3. MEGAEVENTOS Y GRANDES EVENTOS DEPORTIVOS

Los JJ. OO., la Copa Mundial de fútbol, los JJ. PP. los Juegos Asiáticos, los Juegos de la Mancomunidad, son solo algunos ejemplos de lo que puede considerarse como megaeventos deportivos. Estos, son una herramienta muy eficaz y aún novedosa para potenciar y promover la imagen de un país así como ganar prestigio en la esfera internacional, ya que si bien estos eventos vienen existiendo desde inicios del siglo pasado, la globalización ha logrado que incremente el alcance y la efectividad de los mismos.

Pero no es solo prestigio lo que se gana por medio de la organización de juntas deportivas, si se aprovechan correctamente, los países anfitriones tienen la posibilidad de promover su cultura y su identidad a nivel regional o global, además de poder incrementar en gran número el turismo receptivo de su país y por ende sus ingresos económicos, generar infraestructura deportiva y de transporte, mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del lugar y muchos otros beneficios.

A continuación se abordarán distintas definiciones de megaeventos deportivos, se desarrollará una teoría de clasificación de los mismos y se detallarán las distintas etapas que se tienen que tomar en cuenta al organizar uno.

1.3.1. Definición

En 1984, Ritchie definía a los megaeventos como eventos “únicos o recurrentes de duración limitada, desarrollados principalmente para mejorar el conocimiento, el atractivo y la rentabilidad de un destino turístico”. (Ritchie, 1984, p. 2) Este además realizó una categorización de los megaeventos, llegando a la conclusión de que los mismos se puede clasificar en siete tipos: Ferias/exposiciones mundiales; carnavales y festivales únicos; grandes eventos deportivos; eventos culturales y religiosos; hitos históricos; eventos comerciales y agrícolas; y eventos sobre personajes importantes.

En el año 2000, Hiller definió a los megaeventos deportivos como eventos únicos, de corta duración, perfil alto, llevados al mundo por los medios periodísticos y que tienen un efecto urbano significativo o permanente (Hiller, 2000, pp. 182-183). Por otro lado, para Saboya, los megaeventos deportivos son

eventos de dimensiones significativas que poseen una duración breve y determinada, se organizan en una ciudad o país, atraen a un importante número de participantes y espectadores, son llamativos

para los medios de comunicación a escala internacional y expresan una amplia inversión económica, de infraestructuras, servicios de logística y seguridad por parte del anfitrión. (Saboya, 2013, p. 1).

Müller define a los megaeventos como eventos que ocurren por periodos fijos y que atraen un gran número de visitantes y tienen un alcance global, además de un impacto a mediano y largo plazo en la infraestructura y la población de los países anfitriones (2015b, p. 6).

Los megaeventos deportivos más grandes y con mayor alcance son los JJ. OO. y la Copa Mundial de Fútbol, pero también se considera que los juegos regionales -como los JJ. PP., los Juegos Asiáticos o los Juegos de la Mancomunidad- y los eventos únicos -como el Super Bowl o la final única de la Liga de Campeones de la UEFA- (Müller, 2015b, p. 6).

Como se puede evidenciar, todas las definiciones tienen algunos elementos en común: la corta duración de los eventos, el atractivo global o regional, la presencia de los medios de prensa, la alta inversión y los cambios de infraestructura a largo plazo.

1.3.2. Clasificación

Ahora bien, para realizar una correcta clasificación de los eventos de acuerdo a su tamaño, se utilizará la investigación del PhD Martin Müller quien define que para poder analizar qué hace que un evento se convierta en un megaevento, se tienen que considerar cuatro dimensiones constitutivas: (i) atractivo para el visitante; (ii) alcance mediático; (iii) costo; (iv) impacto en la transformación de infraestructura (2015a, p. 628).

En ese sentido, Müller (2015a, p. 628) desarrolla una matriz de clasificación en base a estas cuatro dimensiones, para de ese modo definir de manera un poco

más objetiva qué evento deportivo puede considerarse un gran evento, un megaevento o un gigaevento.

Sobre la dimensión de atractivo para el visitante, explica que no es fácil medir la cantidad directa de visitantes, ya que si esto se mide de acuerdo a la venta de entradas para los eventos, evitamos medir a aquellos que asisten a muchas competencias o partidos. Sin embargo es de todos modos la mejor y más cercana información disponible para medir dicho factor.

Respecto al alcance mediático, explica que la mayoría de personas que de cierta forma asisten a un evento deportivo, lo hacen por medio de una pantalla. Además, los medios de prensa juegan un papel muy importante en la formación de la imagen del lugar sede, junto con la atmósfera de celebración y sentimentalismo. En ese sentido, el alcance puede medirse en base al valor de los derechos de transmisión del evento en cuestión (Müller, 2015a, p. 630).

Por otro lado, los costos de los megaeventos deportivos suelen ser bastante altos, considerando que no solo se necesita generar o perfeccionar la infraestructura deportiva del lugar anfitrión, sino que también resulta imprescindible producir infraestructura de apoyo, que se refiere a aquella dedicada al transporte o alojamiento de los involucrados.

Existen además costos operativos que surgen por organizar el evento en sí, como los salarios de los involucrados, el desarrollo de espectáculos de inauguración y clausura, entre otras cosas (Müller, 2015a, p. 632).

Finalmente, al hacer referencia a la transformación de infraestructura, Müller (2015a, p. 634) encuentra que esos elevados costos mencionados en el párrafo anterior, generan un impacto inmediato en las ciudades o países anfitriones, que a su vez perdura en el tiempo.

Muchos países aprovechan los grandes eventos para desarrollar esa infraestructura, utilizando fondos que de otra forma no estarían disponibles o por el contrario, aprovechando el evento para utilizar fondos que de todos modos estaban asignados a mejoras en infraestructura pero por distintos factores no estaban siendo usados aún. La forma de medir esta dimensión es contabilizando las inversiones de capital incluidas en los costos.

En base a los montos de asistentes o de costos que generan los eventos en estas cuatro aristas, el autor les otorga una ponderación basada en 3 intervalos de tamaño (L, XL, XXL) con un puntaje de 1, 2 o 3 asignado para cada intervalo respectivamente. Esta ponderación se verá reflejada en la tabla 1. A continuación se suman los puntajes finales obtenidos en cada dimensión para obtener la clasificación de los eventos.

Entonces, se dividen en grandes eventos -aquellos que obtienen entre 1 y 6 puntos-, megaeventos -aquellos que obtienen entre 7 y 10 puntos- y gigaeventos -aquellos que obtienen entre 11 y 12 puntos-. Posteriormente, en la tabla 2 se evidenciarán ejemplos de esta puntuación y la clasificación de dichos eventos.

Tabla 1 - Matriz de puntaje para clasificar eventos según tamaño

Tamaño	Atractivo para el visitante	Alcance mediático	Costo	Transformación
	Número de entradas vendidas	Valor de derechos de transmisión	Costo total	Inversión de capital
XXL (3 puntos)	> 3 millones	> US\$ 2 mil millones	> US\$ 10 mil millones	> US\$ 10 mil millones
XL (2 puntos)	> 1 millón	> US\$ mil millones	> US\$ 5 mil millones	> US\$ 5 mil millones
L (1 punto)	> 0.5 millones	> US\$ 1 millón	> US\$ 1 mil millones	> US\$ 1 mil millones
Categorización de los eventos				
Gigaeventos		11-12 puntos en total		
Megaeventos		7-10 puntos en total		
Majoreventos		1-6 puntos en total		

Fuente: Müller, M. (2015a). What makes an event a mega-event? Definitions and sizes.

Tabla 2 - Ejemplos de clasificación de eventos deportivos

Evento	Atractivo para el visitante		Alcance mediático		Costo		Transformación		Puntaje total	Clasificación
	Número de entradas vendidas	Ponderación	Valor de derechos de transmisión	Ponderación	Costo total	Ponderación	Inversión de capital	Ponderación		
	Millones		Millones de USD		Miles de millones de USD		Miles de millones de USD			
Olimpiadas de Londres 2012	8.2	3	2569	3	14	3	9.3	2	11	Giga
Mundial de Sudáfrica 2010	3.1	3	2408	3	5.5	2	5.0	2	10	Mega
Juegos Asiáticos Guangzhou 2010	2.0	2	<75	0	18	3	16.9	3	8	Mega
Juegos de Commonwealth Delhi 2010	1.0	2	52	0	6.1	2	5.3	1	5	Grande
Juegos Panamericanos Guadalajara 2011	0.6	1	<45	0	1.3	0	1.2	0	1	Grande

Fuente: Müller, M. (2015a). What makes an event a mega-event? Definitions and sizes.

Elaboración propia

1.3.3. Etapas en la organización de megaeventos y grandes eventos deportivos

Ya habiendo definido qué son los megaeventos y grandes eventos deportivos y cómo se pueden categorizar, es importante destacar que estos involucran mucha preparación y también muchos recursos materiales, de tiempo, y humanos.

Este tipo de encuentros deportivos suelen organizarse con mucho tiempo de anticipación, considerando que generalmente involucran cambios infraestructurales que toman tiempo desarrollarse. Es así que las entidades internacionales encargadas tienen plazos bastante amplios para admitir candidaturas para ser país anfitrión. Pero ese es apenas el inicio, ya que una vez un país es denominado como sede de un evento, tendrá todavía muchas etapas

En ese sentido, se desarrollarán a continuación las etapas para poder llevar a cabo un evento deportivo de gran magnitud.

1.3.3.1. Preparación de postulación como país sede

Previo a la realización de un evento deportivo de gran magnitud, se tiene que pasar por un proceso de postulación para así lograr que la ciudad sea elegida como sede del evento en cuestión.

De acuerdo con Magaz-González (2012), primero se necesita realizar una especie de fase cero en la que las Federaciones interesadas o los Comités Nacionales, luego de identificar la oportunidad de la organización de un megaevento, deben realizar un análisis inicial de las condiciones técnicas necesarias y elaborar un informe para conseguir el apoyo necesario para presentar la candidatura ante el ente internacional (p. 148).

Este proceso involucra “vender la idea” a otras entidades del gobierno, medios de comunicación, patrocinadores y otras instituciones relevantes por medio de informes que pueden incluir requerimientos presupuestales, directivas legales y otros procedimientos que permitan elaborar oportunamente las candidaturas oficiales que serán posteriormente entregadas a la entidad internacional. Este trabajo no debería trascender ante la opinión pública considerando que solo se dirige a instituciones, para conseguir apoyo (Magaz-González, 2012, p. 148-149).

Una vez el Comité consigue el apoyo necesario y culmina con las actividades de análisis pertinentes, se presenta la candidatura ante la instancia internacional -el COI para JJ. OO., la FIFA para el Mundial de Fútbol o la ODEPA, ahora conocida como PaNam Sports, para los JJ. PP., entre otras- para que estos organismos puedan analizar y posteriormente definir si es que los postulantes cumplen con los requerimientos mínimos que se necesitan para albergar eventos como los descritos previamente.

Como se puede evidenciar en el Informe realizado por el IPD respecto de la candidatura que en el 2008 planeaba realizar el Perú para ser sede de los XVII JJ. PP. del 2015, una candidatura puede presentar la oferta turístico-cultural y hotelera del lugar; una propuesta de programa deportivo; un diagnóstico de la infraestructura deportiva existente y los proyectos de mejora y construcción; un proyecto de construcción de la Villa Panamericana; un estudio de impacto ambiental; un programa de capacitación de voluntarios; entre muchos otros (Instituto Peruano del Deporte, 2008, p. 3).

Usualmente, las candidaturas se presentan con muchos años de anticipación, considerando que organizar eventos de gran magnitud involucra grandes costos y cambios de infraestructura. Por ejemplo, el COI, que designa las sedes de los JJ. OO. de verano e invierno ha eliminado la norma de la Carta Olímpica que obligaba a designar la ciudad anfitriona con siete años de anticipación, lo que

permite que la sede pueda ser adjudicada incluso con 11 años de antelación, como fue el caso de Los Ángeles, que en el año 2017 fue elegida como sede de los JJ. OO. que se llevarán a cabo el año 2028 (Agencias, 2019).

Por su parte, la FIFA inicia el proceso de adjudicación de sedes con 7 años de anticipación, como fue en el año 2007 que envió el formulario de contrato de anfitrión (*Hosting Agreement*) a los países que hubieran demostrado interés en llevar a cabo la organización de la Copa Mundial de la FIFA 2014 (FIFA, 2007). Finalmente decidió ese mismo año que sería Brasil el país elegido para realizarlo.

1.3.3.2. Organización del evento (antes)

Una vez que la entidad internacional hubiera designado al país anfitrión de un evento deportivo de gran magnitud, se debe desarrollar un planeamiento de las tareas necesarias para preparar el evento en base a los informes preparados en la fase previa. En esta etapa además, se desarrolla el organigrama del evento además de que se implementa la comisión organizadora.

Muchas veces, ya que las campañas de postulación suelen ser bastante intensas, existe un cierto tipo de relajación entre que se adjudica la sede a un lugar y el inicio de las acciones. Este fue el caso Lima, que luego de recibir la noticia de ser designada como sede de los JJ. PP. en el año 2013, creó el COPAL recién en marzo del año 2015 como un comité multisectorial que contaba con representantes del MINEDU, MVCS, MTC, el COP, la Municipalidad de Lima, y otras instituciones (Plataforma glr, 2015).

Es también importante desarrollar el plan estratégico del evento fijando las metas y objetivos que se planeen cumplir al finalizar el evento. Además, es importante revisar y en consecuencia realizar los ajustes necesarios a los informes que fueron presentados en la etapa previa, para así mantener la viabilidad del

proyecto. Se debe también realizar un plan de trabajo, un plan financiero, un plan de marketing, un plan operativo, presupuestos, entre otros.

Para desarrollar el plan de trabajo, se pueden utilizar técnicas de programación como las denominadas técnicas PERT –técnica de programación, evaluación y reajuste o *Program Evaluation Review Technique*-, el método de camino crítico o CPM –*Critical Path Method*- que se utilizan para encontrar cuales son las etapas más importantes en la realización de un proyecto y sus actividades críticas, para de ese modo poder lograr la maximización de los recursos humanos, materiales, financieros y temporales de los que se dispone, el orden cronológico en el desarrollo de estas acciones, la fecha final de realización, sus implicaciones económicas, etc (Magaz-González, 2012, p. 153).

Un diagrama de GANT es un sistema de disposición de las tareas previstas en un proyecto y que muestra el tiempo en un eje y las actividades en el otro, indicando cuándo iniciarán las tareas y el fin de las mismas por medio de un trazado continuo. Se especifica qué tareas secuenciales no pueden superponerse, que tareas independientes se pueden solapar, o las tareas cuyo comienzo depende de la finalización de otra.

El plan operativo, que también corresponde a la etapa de organización del evento, representa la ejecución de todas las tareas diseñadas y previstas en el plan de trabajo, activando las relaciones establecidas. A la par, se desarrolla y pone en práctica un plan de marketing para transmitir, especialmente a través de los medios de comunicación, la imagen que se pretende proyectar sobre el país, generando la participación de la opinión pública.

En esta etapa también se debe realizar una programación y asignación de los recursos humanos. Se debe determinar el número de personas necesarias en cada área, el tipo de función que realizará cada persona –técnicos, oficiales,

jueces, auxiliares de pista, voluntarios, encargados de transporte, entre otros- y se debe desarrollar la programación con la especificación de funciones, responsabilidades y las relaciones jerárquicas para cada puesto de trabajo necesitado (Magaz-González, 2012, p. 156).

Además de los recursos humanos, se inicia también la asignación de los recursos materiales. En ese sentido, se debe considerar la infraestructura deportiva y no deportiva como pueden ser las oficinas, los espacios diseñados para la prensa, los lugares de alojamiento, los almacenes, entre otros. Y también es necesario tener en cuenta los materiales que se van a utilizar, ya sean las medallas conmemorativas, diplomas y otros regalos como el material de uso estrictamente deportivo –pelotas, nets, tarjetas de amonestación, entre otros- como materiales no deportivos –materiales de oficina, software, *merchandising*, etc-.

En muchos casos también, es responsabilidad del país organizador desarrollar un programa cultural que se llevará a cabo de forma paralela al megaevento, ya sea en la Villa donde se alojan los atletas como en otras locaciones de la ciudad sede. Es el caso de los JJ. PP., que en su reglamento especifican que esto se debe realizar de modo que “expresen la universalidad, la diversidad de la cultura de la humanidad y los valores autóctonos del país sede”. (PaNam Sports, 2018, p. 28)

Dos ejemplos más puntuales de esto se pueden apreciar en el caso de los JJ. OO. de la Juventud 2018, que se llevaron a cabo en la ciudad de Buenos Aires y los JJ.OO. de Río 2016. Los primeros incluyeron más de 800 actividades culturales y educativas con espectáculos de altísimo nivel en los Parques Olímpicos, que contaron con más de 550 artistas y 175 presentaciones de gran variedad (Buenos Aires Ciudad, 2018). Los segundos contaron con 2 mil espectáculos y actividades gratuitas con participación de cerca de 10 mil artistas

con la idea de tener a la cultura como elemento estratégico del posicionamiento de Brasil (Gandra, 2016).

Es también responsabilidad de las comisiones organizadoras contratar servicios de laboratorio que estén debidamente acreditados por la AMA y aprobados por el ente internacional encargado de la realización del evento, para que se puedan realizar debidamente los controles anti dopaje durante los Juegos.

Al terminar la etapa de programación, se debe iniciar la implementación de todos estos planes generados. Es importante tener en cuenta que los programas desarrollados durante la etapa de planeamiento deben ser flexibles, ya que siempre existe cierto grado de incertidumbre en la organización de proyectos de magnitud tan grande como los megaeventos deportivos.

Por ejemplo, los Panamericanos organizados en Toronto en el año 2015, presentaron un presupuesto original de US\$ 1,429 mil millones en el año 2009, sin embargo para octubre del año 2014 su presupuesto había sido ajustado a US\$ 1,867 mil millones, un 31% más de lo que se programó inicialmente y que fue cubierto por el Gobierno de Ontario (Office of the Auditor General of Ontario, 2016, p. 18).

1.3.3.3. Ejecución del evento (durante)

Esta es la fase ejecutiva del evento, es decir ya el desarrollo y realización del evento en sí. Puesto que es algo que se va realizando en vivo, pueden surgirle dificultades y se dan múltiples imprevistos en los últimos minutos. En ese sentido, si la fase anterior se planificó de manera correcta, los arreglos en esta etapa serán mínimos se lograrán corregir los errores a tiempo sin que necesariamente los inconvenientes sean conocidos por la opinión pública.

Una parte primordial de la etapa de ejecución de los megaeventos deportivos es asegurarse de seguir los protocolos de Estado correcto, considerando que usualmente a la Ceremonia de Inauguración asisten el Jefe de Estado del país sede, la más alta autoridad de la ciudad anfitriona, las autoridades del evento precedente y posterior, el Presidente o representantes de la institución internacional y muchas veces también asisten Jefes de Estado de otros países participantes. En ese sentido, se debe tener correctamente implementado el Palco de Honor respectivo y mantener los protocolos correctos.

Si bien todas las etapas de desarrollo de organización de un megaevento se realizan en conjunto entre el comité organizador propuesto por el país sede y la entidad internacional, es la etapa de ejecución que debe evidenciar un nivel de coordinación más alto y estrecho.

Por dar un ejemplo, en el Reglamento de los JJ. PP. se detalla que todas las pruebas deportivas deben realizarse “bajo responsabilidad de la Comisión Técnica de Panam Sports en coordinación con el Comité Organizador y la Confederación Deportiva Panamericana y/o Federación Internacional correspondiente”. (PaNam Sports, 2018, p. 7)

En esta etapa aparece además una función muy importante, que es la de asegurar servicios médicos para los participantes. Esto, por ejemplo, se especifica en el Reglamento de los Panamericanos, al evidenciar que si bien la propia organización ha constituido una Comisión Médica, esta únicamente elabora las directrices sobre los cuidados médicos que deben asegurarse mas no desempeñan funciones médicas por lo que es el organizador quien asegura que estos servicios estén disponibles (PaNam Sports, 2018).

1.3.3.4. Evaluación y finalización del evento (después)

Al finalizar el evento, se debe realizar una evaluación de la ejecución del evento en distintos niveles y por último se deben también cerrar las operaciones. Una de las labores posteriores al término del evento es también la elaboración de una memoria o informe final.

Por eso, durante las etapas de organización y ejecución, el área de secretaría estará encargada de recoger la información relevante de manera continua, a fin de establecer los datos y realizar los informes que sea necesario proporcionar tanto a los órganos internos de organización del evento como a cualquiera de los stakeholders –gobierno, opinión pública, inversionistas-.

En ese sentido, periódicamente se solicita información a las distintas áreas, para conocer los éxitos del área, sus resultados, si existe alguna brecha de ejecución, si existen problemas, entre otras cosas. El informe final o memoria del evento incluirá “datos, encuestas, notas de prensa, informes sobre errores cometidos, problemas detectados y desviaciones, modificaciones realizadas, valoración de cada fase y de cada área por los responsables directos y valoración conjunta, estadísticas y análisis de resultados”, (Magaz-González, 2012, p. 159) entre otras cosas.

Por otro lado, además de la producción de la memoria o informe final, son las áreas de administración y presupuesto las que continúan teniendo una labor posterior a la ejecución del megaevento, considerando que estas áreas serán las encargadas de desarrollar las evaluaciones de desempeño, realizar el cierre o liquidación de cuentas y facturas, definir el destino de los recursos materiales, cerrar el comité organizador, hacer efectivo el traspaso de información ya sea a la Federación encargada o al CON, entre otras cosas (Magaz-González, 2012, p. 160; Boyer, Musso, Barreau, Boyer Collas y Addadi, 2008, p. 308).

La fase de cierre y finalización muchas veces puede durar bastantes años, considerando que los gobiernos se encuentran altamente involucrados y usualmente se generan compromisos económicos a largo plazo así como concesiones de obras, la publicación de la memoria, disolución de comisiones, entre otros, y estos trámites pueden tener niveles altos de burocracia.

1.3.4. El legado de los megaeventos y grandes eventos deportivos

En el marco de la organización de megaeventos deportivos y el análisis de sus efectos a futuro, uno de los conceptos más importantes a tener en cuenta es el de legado. De acuerdo con Holger Preuss el legado puede definirse como “cualquier resultado que afecte a personas o espacios, causado por un cambio estructural que provenga de un megaevento deportivo (2019, p. 106).

Para lograr esa definición, previamente Preuss define también las estructuras que cambiarían como consecuencia de un megaevento deportivo y permanecerían vigentes luego del mismo. Estas son la infraestructura, los conocimientos y habilidades, la imagen, las emociones, las redes y la cultura (2006, p. 7-9).

- Infraestructura: Preuss categoriza la infraestructura de un megaevento deportivo en tres tipos, dependiendo del uso que se le pueda dar:
 - Infraestructura primaria: infraestructura deportiva integrada por los espacios en los que se desarrollan los encuentros deportivos como estadios, piscinas, dojos, espacios de entrenamiento, entre otros;
 - Infraestructura secundaria: se incluyen las villas deportivas destinadas a alojar a atletas, entrenadores y delegaciones de otras naciones durante su estadía en el país anfitrión, así como los

centros desarrollados para atender a la prensa y otros relacionados a las prácticas del deporte; e

- Infraestructura terciaria: considerada como infraestructura de apoyo, que no necesariamente incide en la realización de las justas deportivas, pero que colabora a su correcto desarrollo como son las plantas de energía, redes de comunicaciones, infraestructura vial o espacios para desarrollar actividades culturales (2007, p. 208).
- Conocimientos, habilidades y educación: la realización de megaeventos deportivos acarrea consigo la adquisición de distintos conocimientos y habilidades especialmente para los empleados, voluntarios y participantes de la organización del evento como tal. Al mismo tiempo, los empresarios y trabajadores de industrias paralelas adquieren distintos conocimientos como idiomas, formas de tratar a distintas poblaciones, entre otras cosas. Además, se genera también un conocimiento de tipo cultural, ya que los ciudadanos de la localidad anfitriona se preocupan por aprender mejor su historia y cultura para poder compartirla con los asistentes al evento.
- Imagen: los megaeventos deportivos tienen incidencia en la formación o mejora de la imagen de una ciudad o país, teniendo en cuenta la gran exposición que suelen generar estos eventos. Pero esto puede ser un arma de doble filo, ya de ocurrir incidentes negativos como manifestaciones, problemas organizativos o incluso ataques terroristas estos también son ampliamente mostrados durante el megaevento, y en muchos casos, estos podrían incluso tener más impacto que los factores positivos.

Además, no solo son los incidentes negativos los que se muestran, también pueden existir atributos negativos en los ciudadanos locales,

como un nacionalismo exagerado o la inseguridad ciudadana, que arruinan la hospitalidad y potencial turístico que podría tener un destino.

- Emociones: el orgullo que genera poder ser anfitrión de un evento de tal magnitud viene acompañado de un fortalecimiento de la identificación y motivación para mejorar cualquier aspecto que pueda ser considerado negativo en la localidad. Esta estructura va a depender del *momentum* que pueda generar el evento, sin embargo, también pueden generarse emociones negativas causadas por la reubicación, la expropiación o la gentrificación, o por el uso de espacios que previamente eran utilizados para algún otro fin, como para trabajo u ocio de la población.
- Redes: las federaciones, políticos, gente de prensa, deportistas y otros actores necesitan cooperar para asegurar el éxito del evento. Estas interacciones generan redes que probablemente perdurarán en el tiempo o fortalecen aquellas ya existentes previamente, especialmente en temas vinculados a deporte, pero que pueden influir en la construcción de redes de otros aspectos.
- Cultura: En especial, las ceremonias de inauguración y clausura de los eventos deportivos, realizan una demostración importante de la cultura local, al igual que los programas culturales que se desarrollan en paralelo a las actividades deportivas.

Esto genera identidad cultural, promueve los productos deportivos locales y abre la puerta a la generación de otro tipo de iniciativas culturales a futuro. Tener una imagen cultural positiva y un incremento en la consciencia cultural de los ciudadanos locales permite que se incremente en turismo a largo plazo.

CAPÍTULO II: EXPERIENCIA DE PAÍSES ORGANIZADORES DE MEGAEVENTOS Y GRANDES EVENTOS DEPORTIVOS

En el presente capítulo se realiza una explicación y ejemplificación de los costos y beneficios de convertirse en un país organizador de megaeventos y grandes eventos deportivos, analizando el impacto tanto positivo como negativo que podría presentarse en los siguientes factores: imagen y prestigio internacional; economía; infraestructura y legado tangible; diálogo, cooperación e integración interestatal; institucionalización y legislación; ámbito social, generación de identidad nacional y calidad de vida; y medio ambiente.

Posteriormente se realiza una descripción y comparación de la experiencia de otros países que utilizan la organización de megaeventos y grandes eventos deportivos. El análisis incluye a Brasil -organizador del Mundial de Fútbol en el año 2014 y de los JJ. OO. Río 2016-; México -además de haber organizado los JJ. PP. del 2011, alberga las mejores competencias del mundo: Fórmula 1, NFL, NBA y Grandes Ligas-; Canadá -país anfitrión de los JJ. OO. de Invierno de Vancouver en el 2010 y los JJ. PP. del 2015, como países más cercanos a la región.

También se incluye a Rusia -uno de los países que más utiliza la estrategia de organizar megaeventos deportivos para cumplir el objetivo de incrementar su poder blando. Ejemplo de ello fueron los JJ. OO. de Invierno de Sochi en el año 2014, y el Mundial de Fútbol del 2018-; y China -una de las potencias emergentes con mayor potencial para el desarrollo de eventos deportivos, lo que se evidenció en las Olimpiadas de Beijing de 2008 y actualmente se ve reflejado en su plan de convertir a China en una potencia del fútbol antes del 2050 logrando, sobretodo, la adjudicación de sede de un mundial antes de ese año-.

2.1. ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO DE CONVERTIRSE EN UN PAÍS ORGANIZADOR DE MEGAEVENTOS Y GRANDES EVENTOS DEPORTIVOS

La organización de megaeventos y grandes eventos deportivos es una herramienta que puede ser muy importante, especialmente para estados emergentes, que buscan principalmente mejorar su imagen como país, pero no cuentan con gran cantidad de recursos ni de espacios para hacerlo.

Un evento de tales magnitudes involucra beneficios importantes que van desde los considerados intangibles, como la generación de identidad nacional y la posibilidad de mejorar la imagen y prestigio del país, hasta los beneficios tangibles que incluyen la generación de ingresos gracias al turismo y derivados, el desarrollo de infraestructura deportiva y de transporte, entre otras cosas.

Sin embargo, así como se generan ingresos, se generan costos, generalmente muy altos, especialmente considerando que construir la mencionada infraestructura presenta costos elevados, además de generar costos ambientales, sociales y otros.

A continuación, se analizarán a detalle los factores que podrían significar un beneficio o una pérdida para el país anfitrión de un megaevento o gran evento deportivo, considerando a la imagen y prestigio internacional, el factor económico, la infraestructura, la cooperación e integración internacional, la legislación e institucionalización interna, el factor social y finalmente el medioambiental.

2.1.1. Imagen y prestigio internacional

La imagen internacional de un estado se puede definir como la percepción que se tiene de dicho país en el exterior englobando la percepción de los

consumidores directos, indirectos, reales y potenciales en referencia a turismo, exportaciones e inversiones del país en cuestión (Valls, 1992). Dicha imagen incluye la representación cognitiva, afectiva y evaluativa que una persona o grupo de personas tienen del lugar en la actualidad sumada de aspectos de su pasado y las expectativas del futuro, más allá de que esa representación sea real o ficticia (Boulding, 1959, p. 120).

Otros autores, incluyen la imagen y prestigio internacional como parte del legado intangible que un megaevento deja a la ciudad o país anfitrión en el futuro debido a las oportunidades que estos otorgan para promocionar el lugar por medio de la gran cantidad de prensa que se recibe (Preuss, 2007, p. 209; Grix, Brannagan, Wood y Wynne, 2017, p. 205).

Una imagen país favorable permite, hacia el público interno, que la población del país en cuestión pueda desarrollar o incrementar su identidad y sentimiento de pertenencia. Y al mismo tiempo, orientada hacia el público internacional, una imagen país sólida logrará el incremento del turismo, las inversiones y las exportaciones, además de la atracción de talento y reducción de la fuga del mismo.

Es así que se puede notar que la imagen es un elemento sumamente importante considerando que nos encontramos en un mundo globalizado y con la economía altamente dinamizada.

Tradicionalmente, los Estados medían sus avances por medio de indicadores económicos -Producto Interno Bruto, total de exportaciones, entre otros-; demográficos -tamaño de la población, cantidad de población económicamente activa-; o de poder armamentístico -arsenal de armas convencionales, arsenal nuclear-.

Sin embargo, en la actualidad se considera que esos indicadores no son necesariamente los más representativos, considerando que el mundo cambia a altas velocidades y aquellos números por sí solos no necesariamente significan que un país atrae más inversión o que más personas quieran visitar el lugar.

En consecuencia, numerosas consultoras desarrollaron índices para medir la reputación de un país, como modo de analizar qué tan atractivo es dicho estado en la esfera internacional. Las áreas que usualmente se miden para ponderar la imagen de un país son la gobernanza; facilidades para las inversiones; herencia cultural; adaptabilidad a la globalización; accesibilidad; entre otras (Saunders, p. 52).

Algunos de los índices más reconocidos para medir la imagen o reputación de un país son: el *Anholt-GfK Roper Nation Brands Index* desarrollado por Simon Anholt en colaboración con *GfK Roper Public Affairs & Media*¹; el *Country RepTrak®* del *Reputation Institute*; el *Country Brand Index* desarrollado por *FutureBrand*; el *Country Brand Ranking* de *Bloom Consulting Group*; y el Informe Elcano de Presencia global desarrollado por el Real Instituto Elcano de España.

Desde hace más de 20 años el *Reputation Institute* viene demostrando que existe una alta correlación entre la reputación de un país y su economía. Como se puede apreciar en su informe *Country RepTrak®* del año 2018, cada punto de reputación que un país pueda incrementar, significará un aumento de 0.9% en la proporción de turistas per cápita, y del mismo modo, cada punto de reputación que se incremente se reflejará en un 0.3% de incremento en los montos de

¹ 4 divisiones de investigación de *GfK Roper Public Affairs & Media* fueron adquiridas por Ipsos en octubre de 2018, por lo que actualmente también se puede encontrar el índice bajo el nombre *Anholt-Ipsos Nation Brands Index*. Para más información sobre el índice, revisar <https://www.ipsos.com/sites/default/files/anholt-ipsos-nation-brands-index.pdf>

exportación de dicho país (p. 7). Esto es evidencia de que una buena imagen país tiene una relación directa con una buena economía.

Considerando entonces la relevancia de la imagen y reputación de un estado y que gran cantidad de países han surgido luego de los numerosos procesos de descolonización por los que ha pasado el mundo en los últimos siglos -los cuales por ser relativamente nuevos no contaban con una imagen internacional formada o sólida-, surge lo que se denomina como 'marca país'.

El mencionado concepto fue acuñado por el consultor británico Simon Anholt, como una especie de comparación al uso de marcas en marketing empresarial respecto a la reputación y los valores o calificaciones atribuidos a ciertos países, y por defecto ciudades y regiones (Anholt, 2000).

Desarrollar una marca país tiene el objetivo de cristalizar una imagen en la esfera doméstica para definir la identidad nacional y a su vez poder darse a conocer y posicionarse de manera efectiva en la esfera internacional. Lee Hudson (2007) define una marca-país como la aplicación de técnicas corporativas a países o lugares.

Por otro lado, de acuerdo con Lima Echeverri, investigadora y fundadora del observatorio de marca e imagen país de América Latina PaísMarcaOBS, una marca país es una estrategia que involucra múltiples actores, tanto del sector público como del privado, que tienen el objetivo de capitalizar la reputación de un país en mercados internacionales para lograr posicionarlo como un lugar atractivo para turistas, productor de productos de exportación o un buen destino de inversiones (Fajardo, 2018).

Uno de los países pioneros en formular una marca país fue Croacia, cuando buscaba ingresar a la UE a finales del siglo XX, ya que quería ser conocido como

un estado democrático y alejarse de la mala imagen generada luego de los conflictos ocurridos en los Balcanes (Subramanian, 2017).

En la actualidad, algunos de los países que cuentan con marcas fuertes, considerando los distintos rankings mencionados previamente, son: Japón, Noruega, (FutureBrand, 2019, p. 16), Estados Unidos, España (Bloom Consulting, 2019-2020a, p. 15), Reino Unido, China (Bloom Consulting, 2019-2020b) y Alemania (Ipsos, 2018, p. 1).

Ahora bien, respecto a la organización y posterior ejecución de megaeventos o grandes eventos deportivos, estos tienen potencial de generar una mejora de la imagen y prestigio internacional debido a numerosos factores (Cortés, 2016, p. 49).

Los eventos deportivos permiten a los anfitriones demostrar 4 características: (i) quiénes son como nación, cuál es su cultura, historia y sociedad; (ii) cómo hacen las cosas y cuáles son sus capacidades económicas, políticas y de planeamiento; (iii) qué tiene el país respecto a sus paisajes, sistemas de transporte, atractivos turísticos; y (iv) la proyección del país hacia el futuro (Beacom, 2012, p. 26).

Se considera también que la organización de estos eventos deportivos significan una estrategia para que el país anfitrión logre ingresar a la esfera de países que cuentan con capacidad de realizar un evento de tal envergadura y por consecuencia un espacio de alto status, ya que organizar uno de estos eventos no es tarea fácil para ningún país (Cortés, 2016, p. 14).

Por otro lado, estos eventos en sí mismos reciben a numerosos visitantes extranjeros considerando a los atletas, entrenadores, referees, directivos y familiares que acuden al lugar en el que se realiza la justa deportiva. Todos ellos representan potenciales turistas a futuro, ya que se podría esperar que vuelvan en otra oportunidad exclusivamente a realizar turismo en el país o que incluso

realicen actividades turísticas en la misma visita, luego de su participación deportiva.

Además, los mencionados podrían también compartir sus experiencias con muchas personas y generar interés de otros de visitar el lugar, tanto en tiempo real utilizando redes sociales, como de forma posterior al volver a sus respectivos lugares de origen y comentar sobre el tema.

Al mismo tiempo, los grandes eventos deportivos suelen contar con gran afluencia de personal de prensa. Los JJ. PP. de Lima 2019 esperaban contar con más de 1,500 periodistas cubriendo el evento (Andina, 2019g), mientras que un evento de mayor presencia internacional como el Mundial de fútbol puede llegar a tener 10 veces esa cantidad de periodistas acreditados.

Brasil en el año 2014 batió el récord de profesionales de prensa con una acreditación oficial, siendo casi 17 000 los inscritos, esto sin contar a los periodistas que asistieron sin una credencial oficial de la FIFA (EFE, 2014). Esta afluencia de periodistas abre una ventana al resto del mundo y significa que millones de personas tendrán los ojos puestos en el lugar organizador.

Es así que los factores mencionados convierten a un megaevento deportivo en una importante vitrina para el país anfitrión, permitiendo a dicho lugar tener la oportunidad de mostrar al resto mundo lo que tienen para ofrecer en términos de opciones turísticas, culturales y comerciales lo que permite en muchos casos desarrollar una imagen positiva ligada a la cultura que pueda tener el país o en otros casos puede ser el inicio del cambio de una imagen con tintes negativos que pudiera existir previamente a la realización del evento.

Un claro ejemplo de cómo es que organizar un megaevento deportivo puede ser positivo para la imagen de un país o ciudad es el caso de Barcelona, ya que con

la organización de los JJ. OO. de 1992 buscaba dar un cambio a la imagen de la ciudad y también al país en general.

Dichas Olimpiadas lograron que Barcelona fuera vista como una ciudad de vanguardia, moderna y llena de cultura que además se preocupaba por el medio ambiente, considerando que fueron los primeros JJ.OO. en los que se implementaron políticas de sostenibilidad medioambientales. Se logró que España sea vista como un país con gran capacidad para organizar eventos en general y con una buena coordinación interna (Álvarez, 2018, p. 85).

Esto, en consecuencia, permitió que se pueda ofrecer también una imagen de cohesión entre todo el país, ya que coexistían muestras culturales atribuibles a España como país y a Cataluña, región históricamente conocida por sus tendencias altamente regionalistas (Álvarez, 2018, p. 85).

El caso sudafricano también es bastante reconocido. Desde su elección, Nelson Mandela empleó en numerosas ocasiones la estrategia de organizar grandes eventos deportivos, adjudicándose la organización de un Mundial de Rugby, una Copa Africana de Naciones de fútbol, un Mundial de Cricket, y el Mundial de Fútbol del año 2010, el segundo evento deportivo más importante en el mundo.

Particularmente este último evento logró impactar en la imagen internacional de Sudáfrica gracias a tres factores: la escala del evento, que creó oportunidades para el desarrollo transformacional y la construcción de infraestructura; el atractivo global y la fuerte conexión del evento; y el estado simbólico del evento -por ser el primero en ser llevado a cabo en el continente africano- que se pudo aprovechar para la construcción interna de la marca del país y la diplomacia pública (Knott, Fyall y Jones, 2017, p. 9-14).

Sudáfrica, era considerada como un país con bajo desarrollo y de tercer mundo, altamente relacionado con sus problemas históricos de racismo y el apartheid

que había terminado formalmente apenas 16 años antes. Pero luego de la realización del Mundial de fútbol, la percepción internacional del país empezó a restarle importancia a los temas históricos y se centró más en el deporte, la modernidad, el desarrollo y la diversidad que se pudo evidenciar (Lepp y Gibson, 2011, p. 223).

Una encuesta desarrollada por la FIFA a asistentes del torneo evidenció que el Mundial fue una buena oportunidad para atraer turistas que visitaban el continente africano por primera vez y encontraron que la atmósfera en Sudáfrica fue muy buena por lo que calificaron al país en una manera bastante más positiva a lo que consideraban previamente (FIFA.com, 2010).

Sin embargo, considerando las características de la comunicación en la actualidad, existe la posibilidad de que un megaevento deportivo también pueda exponer los problemas de un país y no permita mejorar la imagen del mismo, sino que ocurra lo contrario. La información se transmite en tiempo real ya que la gran mayoría de personas tienen un teléfono móvil y se encuentran conectados a la internet, además de que se han difuminado los límites entre la comunicación a nivel nacional e internacional, teniendo en cuenta que la mayoría de usuarios de internet tienen acceso a información proveniente de todo el mundo (Cull, 2008, p. 59).

Además, se depende mucho de la prensa y la voluntad que ésta tenga de transmitir información positiva sobre el lugar, ya que podrían elegir comunicar otros aspectos y representar al país o ciudad de una manera distinta a la que se tenía prevista. Finalmente, un efecto positivo en la imagen del anfitrión no puede ser garantizado por la organización de un único evento, ya que eventualmente se puede perder ello muy fácilmente si ocurrieran acontecimientos de carácter tal vez más negativo.

En ese sentido, se puede analizar el ejemplo de Brasil, país que en un período de 10 años organizó los 3 megaeventos deportivos más grandes y reconocidos: los JJ. PP. de Río de Janeiro en el año 2007, la Copa Mundial de Fútbol en el año 2014 y los JJ. OO. de verano de Río de Janeiro en el año 2016.

Si bien es cierto, Brasil pudo completar con un relativo éxito los 3 megaeventos, se considera también que la estrategia para mejorar la imagen de dicho país no funcionó del todo, teniendo en cuenta los problemas internos por los que pasaba. Durante los eventos mencionados se realizaron numerosas manifestaciones de la población brasilera, que se quejaba debido a los escándalos de corrupción que se venían destapando, además porque se consideraba que el gasto era excesivo para una economía que se encontraba en crisis y que necesitaba mayor inversión en áreas como salud, educación o transporte público (Redacción Gestión, 2016).

De hecho, luego de los JJ. OO. y Paralímpicos del 2016 se llegaron a encontrar una cantidad de 132 reportajes de imagen negativa del país versus 89 de imagen positiva (Cortés, 2016, p. 49).

2.1.2. Factor económico, ingresos y gastos

Es imperativo hablar del tema económico al mencionar la organización de megaeventos o grandes eventos deportivos, ya que así como estos tienen potencial de generar ingresos importantes a un país, del mismo modo pueden significar costos muy altos.

En el año 2013, la ciudad de Santiago de Cali recibió los Juegos Mundiales. Este evento deportivo incluye el ejercicio de aquellas disciplinas cuyas federaciones no participan en el programa de los JJ. OO. En esa ocasión, fue la primera organizada por una ciudad sudamericana y de habla hispana. En estos juegos:

se realizó una inversión en infraestructura y un gasto de los espectadores de US\$ 74,2 millones². De este total, US\$ 53,4 millones significaron un nuevo flujo de ingreso monetario derivado de agentes de fuera de Cali (Gobierno Nacional; Turistas Extranjeros y Nacionales), que de no haberse realizado Los Juegos Mundiales no hubiese llegado a la ciudad. Adicionalmente, los Juegos Mundiales atrajeron a 2,174 turistas internacionales y 11,250 turistas nacionales y generaron 9.598 puestos de trabajo en sectores vinculados con la logística de la organización de los Juegos y con la “turbina de gasto” de los turistas. (Aguado, Arbona, Osorio y Peña-Vinces, 2017, p. 132)

Como se puede evidenciar entonces, la organización de eventos deportivos permite colaborar en la dinamización de las economías de distintas maneras. Para efectos de esta investigación, se detallarán los siguientes 3 beneficios: la generación de empleo; el incremento de la inversión privada y pública; y el desarrollo de la industria hotelera y turística junto con sus derivados.

Respecto del empleo, de acuerdo con una investigación desarrollada por Mesa, Olarte, Marín, Hernández como parte del Grupo de Macroeconomía Aplicada del Centro de Investigaciones Económicas de la Universidad de Antioquia, los eventos deportivos requieren de la ocupación de gran cantidad de mano de obra tanto en la fase de organización como en la fase de ejecución y la finalización (2005, p. 12).

Por ejemplo, se requiere mano de obra para la adecuación o construcción de instalaciones deportivas y de alojamiento; la preparación de los implementos o materiales deportivos a utilizarse; la organización de los espectáculos de inauguración, clausura y otros que se desarrollan durante los eventos; la difusión

² Se adopta la tasa de cambio utilizada en la fuente citada, la misma que fue la tasa representativa del mercado (TCRM) en julio de 2013. \$/US\$1,890.33. Fuente: Banco de la República/Superintendencia Financiera de Colombia www.banrep.gov.co/es/series-estadisticas/see_ts_trm.htm

y promoción del evento; el recibimiento y desplazamiento de las delegaciones; y otras (Mesa et al, 2005, p. 12).

En ese contexto, para los JJ. OO. de Barcelona de 1992, se estima que los puestos de trabajo directamente relacionados con el evento aumentaron en casi 60 000, de los cuales 17,000 perdieron esos puestos luego de un año (Mesa et al., 2005, p. 13).

Otro gran beneficio de los megaeventos deportivos es que estos claramente significan un incremento de inversiones, tanto públicas como privadas, principalmente en referencia a la necesidad de edificación de infraestructura deportiva y urbana. En ese sentido, es importante tener en cuenta que se necesita infraestructura para sostener los sistemas de prensa y telecomunicaciones; transporte de atletas, prensa, voluntarios y espectadores; alojamiento tanto de visitantes como de atletas y sus equipos técnicos; entre otras cosas dependiendo del lugar anfitrión y sus condiciones previas.

Además, gran parte de estos recintos podrán ser utilizados en beneficio de la sociedad luego del evento por lo que no se consideran como un gasto sino más bien como una inversión (Martínez, 2016), y se considera que, por ejemplo, la inversión que se genera por organizar unos JJ. OO. puede acelerar el desarrollo de la ciudad anfitriona en hasta 10 años (Preuss, 2004, p. 234).

La ciudad de Vancouver, en Canadá, fue organizadora de los JJ. OO. de Invierno llevados a cabo el año 2010 y la ciudad aprovechó el impulso que significaban los JJ.OO. para lanzar otros proyectos más, que probablemente no se hubieran realizado de otro modo.

Estos proyectos significaron una alta inversión de aproximadamente 7 mil millones de dólares, que se materializaron en mejoras en la carretera *Sea-to-Sky*, principal arteria norte-sur, la construcción de un nuevo centro de convenciones y

el *Canada Line*, una línea de tránsito rápido que une el aeropuerto de Vancouver con el centro de la ciudad con la Villa Olímpica (Müller, 2009, p. 5; Clarke, 2013).

Finalmente, la industria turística y hotelera y sus derivados pueden recibir un gran impulso gracias a la realización de un megaevento deportivo tanto antes, durante y después del evento en sí. Antes del evento, existen los 'viajes de avanzada' en los que representantes de las distintas federaciones y organizaciones involucradas acceden al lugar a realizar coordinaciones y trámites necesarios antes del evento.

Posteriormente, además de las personas que viajan por estar directamente involucradas con el evento -atletas, referees, entrenadores-, mucha gente decide realizar lo que se conoce como 'turismo deportivo' y visita el país en cuestión precisamente para poder ser testigo de la justa deportiva.

Pero también es posible que luego de ser testigo del evento vía medios de comunicación masiva o redes sociales, otras personas desarrollen un interés de visitar el lugar gracias a la imagen y publicidad generada. Esto podría permanecer por décadas, si se consigue de manera correcta y sostenible, sin embargo, es bastante difícil medir qué tanto impacto puede o no tener un megaevento por sí solo como generador de crecimiento en el turismo que recibe un lugar.

En ese sentido, un ejemplo de cómo aprovechar el deporte para generar turismo es México, que pudo aprovechar de gran manera el sector de turismo deportivo desde que comenzó a recibir eventos deportivos de primer nivel, como son ciertos partidos de la NBA, NFL, Ligas Mayores y F1.

Es así que se estima que este país logró aumentar un 9% de ingreso de turistas entre los años 2015 y 2016 gracias al turismo deportivo (Forbes Staff, 2018), además de que se logró incrementar la presencia de su marca en mercado

estadounidense y europeo gracias a acuerdos firmados con las empresas encargadas de desarrollar las ligas mencionadas.

Sin embargo, también existen efectos negativos para la realización de megaeventos deportivos. Esto debido a que hay una gran dificultad de estimar correctamente los precios de todo lo que eventualmente necesita desarrollarse y se tiende a subestimar los gastos mientras se sobreestiman los beneficios; se produce un altísimo desembolso de dinero; y se genera un efecto sustitución así como un desplazamiento y cancelación de otros tipos de turismo.

En esa línea entonces, es importante tener en cuenta que es muy difícil realizar un correcto pronóstico de la inversión y los gastos que se necesitan para llevar a cabo un evento deportivo, ya que se tiene que considerar una inmensa cantidad de factores y hay posibilidades de que se den cambios en la economía del país o del mundo entre el tiempo en el que se realiza un pronóstico y el tiempo en el que se lleva a cabo un evento.

Por otro lado, en muchos casos se subestiman los gastos y sobreestiman los beneficios, con el objetivo de que la opinión pública no rechace el evento, y finalmente el desembolso de dinero suele ser mucho más alto de lo que se proyectó en un principio (Muñoz, 2013, p. 6).

Para la organización del Mundial de fútbol del año 2010 en Sudáfrica, este país estimó inicialmente un gasto de 300 millones de dólares, monto que finalmente no lograría cubrir la adecuación de un solo estadio, por lo que la inversión final se multiplicó hasta llegar a ser entre 3,800 y 5,000 millones de dólares para arreglar los demás estadios, los aeropuertos, la infraestructura de transporte y telecomunicaciones (Goldblatt, 2010).

Asimismo, para los JJ. OO. de invierno que se realizaron en Sochi en el año 2014, se presupuestó un gasto de 12 mil millones de dólares, sin embargo antes del inicio del evento ya se tenían gastados 50 mil millones (Hernández, 2014).

Por último, es común asumir que un megaevento deportivo generaría un incremento en el flujo de turistas que llegan al país anfitrión, y que los efectos serán necesariamente positivos en la industria del turismo, la hotelería, la alimentación y sus derivados.

Sin embargo, puede ocurrir un efecto expulsión -se desplaza al público local residente-, eliminando el gasto de estos en su propia ciudad con el objetivo de alejarse de la saturación del lugar y los tumultos de gente. Al mismo tiempo, se puede generar un efecto de desplazamiento -los turistas que en otro momento visitarían el lugar, deciden no hacerlo-, del mismo modo, buscando evitar la congestión y posibles costos elevados por el exceso de demanda que podría generar el evento deportivo (García y Such, 2010, p. 28).

2.1.3. Infraestructura y legado tangible

Uno de los principales efectos de los megaeventos deportivos es la gran cantidad de infraestructura que estos, de cierto modo, obligan a las ciudades y países anfitriones a habilitar para llevar a cabo un megaevento deportivo. El concepto de legado fue desarrollado en el primer capítulo, por lo que a continuación se ahondará en el legado tangible y se brindarán ejemplos del mismo.

Como se mencionó en el capítulo previo, Preuss (2007) define el legado tangible de un megaevento deportivo como aquel que incluye tres tipos de infraestructura:

- Infraestructura primaria: espacios en los que se desarrollan encuentros deportivos;

- Infraestructura secundaria: villas deportivas destinadas a alojar delegaciones y centros desarrollados para atender a la prensa y otros; e
- Infraestructura terciaria: no necesariamente incide en la realización de las justas deportivas, pero colabora a su correcto desarrollo (p. 208).

Respecto al legado de infraestructura primaria, el gobierno de Ontario informó que, luego de los Panamericanos realizados en la ciudad de Toronto en el año 2015, uno de sus principales objetivos era lograr que la infraestructura deportiva permaneciera en el uso de la comunidad, incluyendo a las personas con distintas discapacidades (Ontario, 2018a, p. 5).

Es así que, solo entre enero de 2017 y abril de 2018, Ontario utilizó 6 recintos que habían sido heredados por los JJ. PP. y recibió 29 eventos deportivos que incluían 23 deportes distintos. De estos, 16 eran eventos internacionales y 13 nacionales, logrando que en conjunto sean más de 9 mil personas las que visiten la región. Además, en 2021 Ontario recibirá los Juegos Canadienses de verano, la más grande competencia multideportiva amateur en el país (Ontario, 2018b, pp. 12-14).

Asimismo, respecto del legado de infraestructura secundaria, la ciudad de Toronto logró llevar a cabo un megaproyecto para construir una novedosa Villa Panamericana. Para los Juegos, las unidades se dejaron de cierta forma a medio construir, dejando de instalar las zonas de cocina para que así, luego de alojar a los atletas, las unidades se reacomodaran y se pudieran convertir en departamentos que formarían parte de un vecindario completo que actualmente se llama '*Canary District*'.

Además de la remodelación de la zona de hospedaje de los atletas, las cuales resultaron en una mezcla de unidades residenciales privadas y unidades de asistencia pública con precios accesibles, el complejo incluye una torre de

hospedaje para alumnos de la *George Brown College*, una unidad que se emplea como hostel YMCA para hombres, locales comerciales, espacios públicos y espacios para otorgar servicios municipales de apoyo a la comunidad (Pigg, 2015).

Otra de las ciudades emblema respecto al legado tangible o urbanístico secundario es Barcelona. Como se ha mencionado previamente, esta ciudad estuvo encargada de organizar y realizar los JJ. OO. en el año 1992, y en aquel año se logró inicialmente que, un lugar que se había convertido en una zona industrial en mal estado, se torne en la Villa Olímpica además de acoger el Puerto Olímpico y otros pabellones deportivos.

En la actualidad, dicha zona es un barrio residencial que cuenta con excelente accesibilidad por medio de estaciones de metro y autobuses además de haber logrado recuperar un mar que se encontraba olvidado, ya que el Puerto Olímpico sigue funcionando manteniendo ocupados sus 740 amarres y al mismo tiempo cuenta con numerosos restaurantes y una álgida vida nocturna (Arroyo, 1999).

Finalmente, considerando la infraestructura terciaria, la ciudad de Londres y más específicamente, la zona del este de la mencionada, desarrolló infraestructura de transporte llegando a convertirse en una de las partes más conectadas de la capital. Gracias a una inversión de más de 7 mil millones de dólares se renovaron más de 60 estaciones para mejorar la conectividad de la ciudad, a la par que se amplió la línea *East London Line*, mejoró las *Docklands Light Railway* y la *North London Line* además de crear un nuevo servicio llamado *Olympic Javelin* (Department for Culture, Media & Sport, 2012, pp. 70-71).

Sin embargo, existen también algunos peligros cuando se habla de infraestructura. Como se mencionó, mucha infraestructura deportiva es construida con motivo de los megaeventos deportivos, considerando que por

ejemplo, para ser anfitrión de la Copa Mundial de la FIFA, este organismo requiere que se tenga al menos un estadio con capacidad para 80,000 personas que albergue la inauguración y la final del certamen, mientras que requiere además al menos dos estadios con capacidad para 60,000 personas, en los que se jugarán las semifinales y finalmente al menos 10 estadios con capacidad para 40 000 personas para los demás partidos (FIFA, 2019, p. 26).

Como si esto fuera poco, la FIFA también tiene requerimientos para espacios de entrenamiento, infraestructura especial para referees, hoteles, redes de transporte, locales para Fan Fest, capacidad respecto a comunicaciones, entre otras cosas (FIFA, 2019, p. 8). Del mismo modo, el COI, Panam Sports y otras instituciones internacionales cuentan con requerimientos mínimos para el desarrollo de un megaevento deportivo.

Es así que cuando un país o ciudad decide postular y es elegido para recibir un certamen deportivo en su territorio, se expone a un desembolso de grandes cantidades de dinero, como ya se explicó previamente, para desarrollar infraestructura deportiva, hotelera, de transportes, de comunicaciones entre otros. Esta infraestructura suele ser bastante costosa de mantener, por lo que, cuando estos eventos deportivos se desarrollan sin un plan posterior, la infraestructura termina convirtiéndose en un elefante blanco.

De acuerdo con la Secretaría de Transparencia de Colombia, un elefante blanco es una “obra pública (...) la cual tiene un impacto negativo para la comunidad debido a que ha sido abandonada o está inconclusa, sus costos superan los beneficios de su funcionamiento, no es utilizada, o su uso es diferente para aquel que fue creada”. (2016) Esto muchas veces ocurre ya que estas megaestructuras tienen un costo de funcionamiento tan alto, que se prefiere abandonarlas.

Son numerosos los ejemplos de construcciones que actualmente se encuentran en esa condición. Para comenzar, el Estadio Olímpico de Montreal, que albergó los JJ. OO. de 1976, no consiguió quien quiera solventar los altos costos de mantenimiento que acarrea, por lo que actualmente en sus instalaciones se puede tomar un tour guiado y se realizan ferias, eventos individuales de béisbol y fútbol, conciertos o reuniones de carros de comida, básicamente lo que sea para poder mantener al estadio (Okada y Greyser, 2018, pp. 17-18).

Del mismo modo, luego de recibir los JJ. OO. en el año 2004, la mayoría de los escenarios construidos en Atenas no se usan y se encuentran en muy mal estado debido a que, nuevamente, el costo de conservarlos es muy alto (Malchrowicz, Omorczyk y Calle, 2016, pp. 106-107; Okada y Greyser, 2018, p. 18).

Por otro lado, Brasil llevó a cabo la construcción de numerosos estadios para el Mundial de fútbol del año 2014, pero fue evidente que no se realizó con ningún tipo de planificación. El caso más llamativo es el de Brasilia, que a pesar de no contar con equipos profesionales y solo tener equipos en la cuarta división del torneo brasilero, en esa ciudad se construyó el estadio más caro del certamen, estadio que hoy se utiliza como estacionamiento para autobuses y en ciertos espacios se acomodaron oficinas para 400 empleados públicos (AFP, 2015).

Similar situación viven muchos otros estadios como el de Cuiabá y Manaus o algunas sedes olímpicas como el estadio acuático o la piscina de competencia de canoas, que se encuentran en total abandono o incluso la villa olímpica, que se debía convertir en residencias de lujo de luego de los JJ.OO. se encuentran completamente vacías (Infobae, 2017).

Existe otro fenómeno negativo respecto a la infraestructura que se puede desarrollar en torno a un megaevento deportivo. La gentrificación es un proceso mediante el cual un espacio urbano deteriorado se transforma -en estos casos,

debido al certamen deportivo- tornándose entonces este espacio en más atractivo para otros sectores con mayor poder adquisitivo, lo que conlleva a que las rentas se eleven y se modifique la dinámica en las mencionadas zonas, llevando incluso a expulsar a los habitantes que ya no pueden costear la vida en esos lugares (Ortiz, 2016).

La zona este de Londres atravesó por un rápido fenómeno de gentrificación luego de las Olimpiadas, ya que gracias a la infraestructura de transporte y deportiva, quienes vivían en esa zona y tenían ingresos algo más bajos, tuvieron que reubicarse luego de que no pudieran seguir costeando la vida en el nuevo barrio de moda. Se tuvo además, que demoler una zona de viviendas que albergaba a casi 400 personas, a quienes se prometió una posterior reubicación (Waldron y Maciel, 2016).

2.1.4. Diálogo político, cooperación e integración interestatal

Preuss en su definición de legado de un megaevento deportivo y la clasificación de las estructuras que permanecen luego del mismo, incluye a una estructura llamada “Redes”, refiriéndose a que surge la necesidad de que las federaciones internacionales, la prensa, políticos y otros actores importantes dialoguen y cooperen para que un evento se desarrolle con éxito, generando redes de interacción (2007, p.9).

Esto resulta en que los megaeventos y grandes eventos deportivos sean importantes herramientas generadoras de diálogo político de alto nivel, cooperación internacional e integración entre actores internacionales o sus representantes. Y si bien el principal objetivo de esto es que los mencionados eventos se continúen desarrollando de manera exitosa a lo largo del tiempo, también se abren las puertas para conversar y trabajar en base a otros objetivos comunes.

El diálogo político de alto nivel es propiciado en torno a los megaeventos deportivos, considerando distintos factores. Como se mencionó, en muchos casos las más altas autoridades deciden reunirse y dialogar, con el objetivo de asegurar el éxito de las gestiones en torno a los megaeventos, por lo que las reuniones de diálogo político se realizan principalmente para compartir experiencias, transferir buenas prácticas y permitir que el siguiente organizador aprenda de los errores de quien realizó el evento previamente.

Es en esa línea que el alcalde de Lima, Jorge Muñoz, se reunió con el alcalde de Londres, Sadiq Khan, como se evidenció en la cuenta de twitter de este último³. La reunión permitió que ambos mandatarios dialoguen en torno a la política de legado que mantuvo la ciudad de Londres sobre los JJ. OO. y las buenas prácticas llevadas a cabo por esta ciudad principalmente respecto a la infraestructura que se desarrolló y el uso que se le dio a la misma luego del certamen.

Las ceremonias de clausura de un megaevento deportivo son espacios en los que usualmente se lleva a cabo una ceremonia simbólica de transferencia de sede, entre algún representante del organizador actual y algún representante del organizador de la siguiente edición. Usualmente, los representantes suelen ser personalidades políticas del más alto nivel, entre Alcaldes, Ministros o incluso Jefes de Gobierno.

Esto también representa una oportunidad de diálogo entre autoridades, como fue el caso de la visita del Presidente Sebastián Piñera a Lima para la clausura de los JJ. PP. del año 2019. Durante esa visita, Piñera afirmó que estaría reuniéndose con su par peruano, Martín Vizcarra, y con las empresas que participaron en la gestión del megaevento, para que estos compartan sus

³ <https://twitter.com/mayoroflondon/status/1100093095075553283>

experiencias respecto a la organización y que los funcionarios chilenos puedan aprender de ella (Redacción Lima 2019, 2019b).

Por otro lado, el contexto de la organización de los megaeventos deportivos propicia también la cooperación entre estados. De hecho, para muchos la cooperación es sumamente necesaria para poder, por ejemplo, tener la oportunidad de conocer los planes de acción de un país que ya fue sede de un megaevento en el pasado.

En esa línea, en agosto del año 2019 se firmó un Memorándum de Entendimiento entre los gobiernos de Jamaica y Kenia en el cual, entre otros temas, han acordado cooperar en la organización de grandes eventos deportivos de atletismo, deportes acuáticos, ciclismo, tenis, rugby, además de otras disciplinas que ambos países decidan (Jamaica Observer, 2019).

En otro ejemplo significativo, Carlos Neuhaus como presidente del Comité Organizador de los JJ.PP. y representante del Proyecto Especial para la Preparación y Desarrollo de los JJ. PP. Lima 2019, firmó un acuerdo de cooperación y asistencia con el Ministerio de Comercio Internacional del Reino Unido.

Esto, debido a que las Olimpiadas de Londres del 2012 se consideran como una de las experiencias más exitosas en organización de un megaevento deportivo. El acuerdo se firmó para permitir la

gestión y ejecución eficiente, transparente, competitiva de las licitaciones y concursos para la realización de los Juegos, (...) resalta el legado económico, social, urbanístico y deportivo que dejarán los Juegos Panamericanos (...) y promueve la transferencia de conocimientos a los profesionales, estudiantes, funcionarios públicos y empresas locales, entre otros. (Redacción Gestión, 2017b)

Es así que, como mencionó la Embajadora del Reino Unido en el Perú, Kate Harrison, el acuerdo permitiría que el Reino Unido proveería asesores para trabajar con los representantes del mencionado Proyecto Especial brindando consejos sobre métodos de gestión y contratación principalmente para los proyectos de infraestructura, para además garantizar la transparencia y eficiencia en los procedimientos y el cumplimiento de plazos. Esto además, permitió que los Juegos se ajusten al presupuesto inicial que se planteó, lo cual es muy poco habitual en la organización de megaeventos deportivos (Cosas, 2019).

Pero no solo se promueve la cooperación entre Estados, sino también se involucran organismos internacionales como la FIFA o el COI, siendo los principales organizadores y promotores de las justas deportivas, y otras organizaciones que puedan relacionarse al deporte como la ONU, la OMS, UNESCO, entre otras.

Por ejemplo, en el año 2010, el COI firmó un acuerdo de cooperación con la OMS para promover la práctica deportiva, la prevención de la obesidad infantil y la eliminación de humo del tabaco en JJ. OO. De esa forma, ambas organizaciones trabajarían a nivel de país y a nivel internacional para lograr esos objetivos (WHO Media Centre, 2010).

Finalmente, se puede resaltar también que la organización de megaeventos deportivos promueve la integración entre estados. Considerando que los megaeventos deportivos son cada vez de mayor magnitud, se vuelve cada vez menos rentable la organización de los mismos para un único país. Al mismo tiempo, existen cada vez más conectividad y medios de transporte que permiten a los espectadores moverse entre distintos lugares sin tener que pagar altas sumas de dinero como era anteriormente.

Es así que desde hace unos años se ha iniciado la práctica de organizar un evento deportivo, generalmente aquellos que involucran al fútbol masculino, en más de un estado como sede. Esto exige diálogo e integración entre dos estados, ya que se necesitan coordinar una gran cantidad de cosas para garantizar el éxito del certamen.

La primera vez que esto sucedió fue en un evento de alcance algo menor como es la Eurocopa. En el año 1994 Bélgica y Holanda presentaban la única candidatura para acoger el torneo de manera conjunta y en aquel entonces el concepto de organización compartida no estaba bien visto principalmente por temas de seguridad, finanzas y porque se tendría que otorgar clasificación automática a dos países anfitriones en vez de uno (Turner, 1994). Sin embargo, finalmente la organización se consideró exitosa (KNVB).

La fórmula de la integración se repitió en el 2008 con una organización conjunta de Austria y Suiza, y nuevamente en el 2012 con Polonia y Ucrania. La próxima edición de la Eurocopa, a realizarse en el año 2020 como celebración por los 60 años del torneo, se jugará en un total de 12 países a lo largo de todo el continente europeo (Goal, 2019).

Del mismo modo, el Mundial de Fútbol realizado en el año 2002 se organizó de manera conjunta entre Corea del Sur y Japón, a pesar de su enemistad tradicional e histórica y luego de que ambos habían estado peleando ferozmente por adjudicarse la sede de dicho evento (Longman, 1996).

Finalmente, este torneo marcó un hito por ser el primer Mundial del nuevo milenio, organizado por dos países y por primera vez fuera de Europa y de América (Retamal, 2018). Asimismo, el Mundial a jugarse en el año 2026, se disputará esta vez entre 3 países: Canadá, Estados Unidos y México y permitirá que estos

sigan avanzando en el diálogo, cooperación e integración que venían perdiendo en los últimos años.

Para el Mundial que se disputará en el año 2030 ya se han expresado intenciones de al menos dos candidaturas compartidas. Por un lado, la primera propuesta es de Argentina, Uruguay, Paraguay y Chile con la motivación de celebrar el centenario del torneo en el mismo país en el que se celebró por primera vez - Uruguay-, pero debido a la corta infraestructura de dicho país, se pensó mejor trabajar en conjunto y promover la sede compartida (Agencia AFP, 2019).

Por otro lado, las federaciones de España y Portugal realizaron lo propio y anunciaron que promoverán una candidatura en conjunto, luego de haberse presentado ya para el Mundial del 2018, que perdieron contra Rusia (Maroto, 2019).

2.1.5. Institucionalización y legislación

La organización de megaeventos deportivos también abre las puertas al fortalecimiento de instituciones y la generación de políticas, principalmente relacionadas con el deporte. Esto, debido también a que las organizaciones deportivas internacionales tienen ciertas demandas legislativas, financieras, políticas y jurídicas desde el momento de la postulación para que se lleve a cabo el certamen de manera correcta.

Uno de los principales beneficios institucionales o legislativos que genera la organización de un megaevento deportivo es el desarrollo y/o fortalecimiento de leyes de promoción de deporte. Estas, son normas que regulan, por ejemplo, “el patrocinio, el fomento, la masificación, la divulgación, la planificación, la coordinación, la ejecución y el asesoramiento de la práctica del deporte (...) para contribuir a la formación integral de la persona como miembro de la sociedad”. (Congreso de Colombia, 1995)

En el caso del Perú, en el marco de la organización de los JJ. PP. de 2019, se promulgó también la Ley del Deportista de Alto Nivel, permitiendo así que los deportistas puedan acceder a la firma de un contrato con el estado y de esa forma acceder a los beneficios que ello implica como ser acreedores de un sueldo, aportar a un fondo de pensiones, poder recibir créditos y otros beneficios legales, como cualquier otro profesional (Cruz, 2019).

Esta herramienta permitirá que los deportistas puedan dedicarse enteramente al entrenamiento y la práctica de su actividad, ya que contarán con un respaldo económico y financiero por parte del propio estado, y de ese modo lo podrán representar de una mejor manera en competiciones, ya sea en el propio país o en el exterior.

El COI, publica una Guía de Procedimientos y Cuestionario para las candidaturas en la que incluye el papel de apoyo que debe tener un gobierno para respaldar a los Comités de candidatura en la propuesta de organización y realización de unos JJ. OO., para que de ese modo el Comité pueda cumplir plenamente con las garantías requeridas en las especificaciones del COI. Esto significa que la fianza y la participación del gobierno, en mayor o menor medida, son requisitos necesarios para que la candidatura para organizar el evento fuera exitoso.

Es así que Renata Toledo, Jonathan Grix y Maria Silva proponen una investigación sobre los efectos institucionales que puede tener la elección de Brasil como sede de dos megaeventos deportivos, considerando que esta es una categoría de legados que aún no ha sido explorada por el sector académico (2015, p. 21).

De hecho, la fuerte articulación entre el Comité de Candidatura de Río de Janeiro y los gobiernos federales, estatales y municipales fue uno de los principales, si no el principal argumento a favor de la postulación de Río de Janeiro, y se

enfaticó en gran medida en el expediente para el 2016 (Toledo et al., 2015, p. 25).

Ya desde los años 90, el gobierno brasilero intentó albergar los JJ.OO. del año 2004 y posteriormente los del año 2012, por lo que ese objetivo se integró en el planeamiento estratégico de la ciudad de Río de Janeiro desde la mencionada década y permaneció como una política de largo plazo.

Es en ese camino que Río de Janeiro se adjudicó la sede de los JJ. PP. del año 2007, como una especie de estrategia que David Black desarrolla, en la que un estado puede organizar un evento de menor tamaño para demostrar que pueden acoger un evento deportivo de mayor envergadura como los JJ. OO. (2007). Al mismo tiempo, organizar los JJ. PP. permitiría que la ciudad inicie con la construcción de infraestructura requerida para organizar unos JJ. OO. y podría desarrollarse bajo los estándares del COI.

En Brasil, se entendió que la realización de un megaevento deportivo involucra diferentes intereses que trascendían la esfera deportiva, incluyendo a otros actores como gerentes públicos y empresas de diferentes segmentos de actividad económica. Sin embargo, es un proceso dinámico, por lo que algunos personajes que desempeñan roles relevantes en cualquier momento pueden desaparecer o ver disminuida su importancia, mientras que otros se incorporan, incluso se vuelven decisivos, a lo largo del proceso (Oliveira, 2012, p. 82).

En esa línea, considerando la organización del Mundial del año 2014 y los JJ.OO. y paralímpicos del año 2016, surgieron:

- el Acto Olímpico en el año 2009, el mismo que modificó normas legislativas en materia de migraciones, propiedad intelectual, contratación pública, garantías tributarias, servicios públicos, entre otros;

- la Ley General de la Copa Mundial en el 2012, que estableció reglas especiales sobre propiedad intelectual y derechos comerciales responsabilidad civil, servicios públicos y otras materias que afectaban la realización de la Copa Confederaciones del 2013 y el Mundial del 2014; y
- la ley que estableció el Régimen de Contratación Pública Diferencial (RDC) en el año 2011, que en realidad no era requerimiento del COI o la FIFA pero en Brasil se tornó necesaria para agregar estándares a la administración pública respecto a los desafíos específicos de tipo logísticos y operativos que conlleva organizar y realizar un megaevento deportivo.

Sin embargo, la organización de megaeventos y grandes eventos deportivos también abre las puertas a algunos problemas en las leyes o instituciones. Para empezar, como menciona la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC), albergar estos eventos puede generar sobornos, cobros desmedidos, corrupción y crimen organizado transnacional, teniendo en cuenta los ajustadísimos plazos y el complejo nivel de organización y construcción de infraestructura que se requiere para un evento de esta magnitud (UNODC, 2017).

En ese sentido, este apartado puede ejemplificarse por medio de la ciudad de Sochi, que luego de acoger los JJ.OO. de invierno en el año 2014, se considera que fue uno de los principales reflejos de la corrupción e ineficiencia de gestión rusas. Los gastos para estos juegos se multiplicaron hasta por cinco, alcanzando los US\$ 50 000 millones aproximadamente, de los cuales el 80,2% fue sufragado directamente con dinero público –el 57,7%– o a través de empresas estatales – el 22,5%– (Müller, 2015, p. 637). La edición rusa se convirtió así en la más cara de la historia.

Por otro lado, en muchas ocasiones más de una ciudad espera ser anfitriona de un evento en específico. Es así que en más de una designación de sede, han sonado alarmas de corrupción y pago de sobornos para que se otorgue la misma a algún lugar en particular. Recientemente, los Mundiales de fútbol designados a Rusia, para el 2018, y Catar, para el 2022, se vieron cuestionados por posibles compras de votos para lograr obtener la sede de la competición (Redacción BBC Mundo, 2015).

En cierto momento, un ex encargado de la candidatura de Catar al Mundial confirmó que se realizaron sobornos para conseguir la sede de la mencionada Copa y se llegaron a realizar arrestos de personalidades muy conocidas como Michel Platini (AFP, 2019b).

En esa línea, también el COI ha estado en la mira por designar sedes de manera irregular, siendo la designación de los JJ.OO. de invierno del año 2002 a la ciudad de Salt Lake City la más grave, ya que miembros del COI fueron sobornados con becas, propuestas de trabajo, dinero en efectivo e incluso prostitutas, llegando a que finalmente 10 miembros del COI fueran sancionados, 6 miembros fueran expulsados y otros 4 renuncien (La Nación, 2002).

2.1.6. Ámbito social, generación de identidad y calidad de vida

Con la organización de justas deportivas de gran magnitud, existen numerosos aspectos y consecuencias que solo se hacen evidentes posterior a terminado el evento. Como se pudo apreciar en el capítulo anterior, la definición y clasificación que ofrece Preuss sobre el legado de un megaevento deportivo incluye 6 tipos de estructuras que usualmente permanecen luego del evento.

De esas 6, es posible considerar a las estructuras de ‘conocimientos, habilidades y educación’, ‘emociones’ y ‘cultura’ como estructuras que responden a aspectos sociales y de desarrollo de la población de la localidad anfitriona (2006, p. 8).

En esa línea entonces, es importante resaltar que son las comisiones organizadoras, los trabajadores contratados y los voluntarios quienes ganan nuevos conocimientos y habilidades, ya que organizar megaeventos deportivos permite que los actores mencionados adquieran el *know-how* de la gestión y organización de estos certámenes y puedan luego replicarlo en otros eventos, en la gestión de otros proyectos de similar envergadura o bien traspasar esa información a futuros organizadores en modo de cooperación internacional.

A ese respecto, Lúcia Barbosa y Fabio Pinaud (2016), realizaron encuestas a voluntarios de los JJ. PP. de Río de Janeiro del año 2007, a lo que todos los encuestados estuvieron de acuerdo en que la mencionada fue una experiencia ampliamente importante tanto en aspectos personales y profesionales. Esto, debido a que sintieron que lograron formar nuevos conocimientos respecto de la organización de un evento deportivo, además que consideraron que formaron una red de relaciones que facilitaba su acceso a posteriores oportunidades profesionales en el rubro (p. 106-107).

Entre otras cosas, en muchos casos además sintieron que pudieron aprender a trabajar con los deportistas con discapacidades, lo que les permitió tener una visión distinta de ello e involucrarse mucho más en adelante (p. 106-107).

Otro ejemplo importante del legado de conocimientos y educación se refleja en el método de contratación que se utilizó para los JJ. PP. de Lima 2019. El presidente del COPAL, Carlos Neuhaus menciona que una vez terminados los juegos, uno de sus principales legados para el país es la forma en la que se gestionó el proyecto y que esto podría replicarse en futuros proyectos grandes, en particular refiriéndose a la modalidad de contrataciones que se utilizó.

La modalidad de contrataciones se basó en el desarrollo de un acuerdo de gobierno a gobierno con el Reino Unido y la Oficina de Gestión del Programa,

logrando que la gestión sea exitosa aún con el corto tiempo con el que se contaba y que así se cumpla con la entrega de todas las sedes y la infraestructura prometida (Neuhaus y Rey de Castro, 2019).

Por otro lado, los ciudadanos de la localidad anfitriona heredan nuevas experiencias, valiosos recuerdos, nuevas emociones y un fuerte sentido de orgullo local o nacional que viene de la mano de un potenciamiento de la identidad nacional y patriotismo.

El orgullo y la autoestima generada por sentirse parte de un país capaz de poder albergar un evento de envergadura tan grande permite que los ciudadanos generen mayor identificación, visión y motivación mirando hacia el futuro, mientras que también se genera un nuevo vínculo con la cultura, la misma que se muestra durante las ceremonias de inauguración y clausura y los programas culturales paralelos. Gracias a esto, es posible lograr también que la ciudadanía genere conciencia de conocer mejor su historia y su cultura.

En la ceremonia de apertura de los JJ. OO. del año 2000 llevados a cabo en Sidney, además de mostrar gran parte de la cultura australiana heredada de los indígenas aborígenes por medio de danzas representaciones, se eligió a una atleta aborígen -Cathy Freeman- para el encendido de la llama olímpica.

El objetivo de la organización era representar la herencia cultural un poco olvidada y llena de diferencias históricas del país australiano y a su vez explorar uno de los desafíos más profundos de Australia, exponiendo el asunto de la segregación y las desavenencias entre los australianos aborígenes y la mayoría blanca.

Se cree que este momento, agregando que Freeman logró quedarse con la medalla de oro en su competencia, fue crucial para poner a los indígenas australianos en el foco de atención y fue además una influencia positiva en el

necesario proceso de reconciliación histórico que ya se venía aceptando en los últimos años, llevando incluso a que en el año 2008, el Primer Ministro de ese país de una disculpa formal a lo que se conoce como las generaciones robadas de Australia (White, 2013, p.167).

Siguiendo esa línea, también se pueden considerar que los megaeventos y grandes eventos deportivos son posibles generadores de desarrollo y una mejora en la calidad de vida de los residentes. Esto, debido a muchas razones. Para empezar, al observar las justas deportivas, en especial las multideportivas, hay una diversificación en cuanto a los deportes que usualmente son difundidos por lo que la población logra prestar mayor atención e interesarse por la práctica de nuevos deportes, logrando una mejora en su calidad de vida.

Esto se complementa con que la infraestructura -deportiva o no deportiva- prevalece más allá de la ejecución del evento, y posteriormente permite que sea la población la que pueda hacer uso de la misma.

Al mismo tiempo, considerando que con la organización de un megaevento deportivo se generará una mejora en la imagen de la ciudad o país anfitrión, esto se reflejará en un incremento del turismo, exportaciones e inversiones del país. Por ende, los recursos disponibles del país incrementan y se reduce el desempleo, permitiendo que la calidad de vida mejore.

Por mencionar un ejemplo, luego del Mundial del año 2010, realizado en Sudáfrica, se creó el Fondo de Legado de la Copa Mundial de la FIFA 2010, logrando que por medio de esta fundación se respalden iniciativas benéficas para Sudáfrica y para todo el continente africano, centrándose en (i) fútbol; (ii) formación y desarrollo; (iii) salud; y (iv) compromiso humanitario para lucha contra la pobreza.

Además, la FIFA cuenta con muchos otros proyectos que surgieron luego del mencionado megaevento, como la campaña de construir 20 centros *Football for Hope*, mediante los cuales pueden evaluar las necesidades de alguna localidad con una organización local y diseñar el Centro de la forma más adecuada (Gutiérrez, 2014, p.38).

En otro contexto, también mediante la organización de eventos deportivos es posible promover y avanzar en el ámbito de la inclusión social en muchos aspectos. Primero, son un elemento de adaptación e integración para personas con discapacidad, ya que cada vez más el deporte paralímpico es reconocido en el mundo y se tienen más certámenes dirigidos a paradeportistas.

En ese sentido, una investigación realizada por Diana Camargo y Carmen Forero, de la Universidad Santo Tomás de Colombia, evidencia que los deportistas con discapacidades están motivados en realizar deportes en principio para mejorar su proceso de rehabilitación, pero eventualmente la motivación cambia y se vuelve integrarse cada vez más en la sociedad y demostrar al resto y a sí mismo cuáles son sus capacidades (2016, p. 162).

Otro beneficio que otorgan los megaeventos deportivos, es la posibilidad de trabajar por la inclusión y la no discriminación racial, social y de género. Esto, principalmente debido a que los eventos deportivos permiten la convivencia pacífica de personas de distintos orígenes, razas, géneros y clases sociales.

Para esto existen numerosos ejemplos, como lo ocurrido en Sudáfrica gracias al Mundial de rugby organizado por el mismo país en el año 1995, en el que se promovió la no discriminación por raza incluyendo a un jugador de color en un equipo primordialmente blanco y logrando que tanto el equipo como la población sean vistos como más inclusivos.

A partir de eso se han desarrollado gran cantidad de programas deportivos con la finalidad de lograr la inclusión y forjar relaciones positivas basadas en el deporte que trasciendan la raza, cultura, género y religión (Calderón y Martínez, 2015). O, en un similar tenor, la preocupación de Brasil por adoptar “acciones afirmativas para garantizar la reproducción étnica brasilera en las diversas actividades relacionadas a los Juegos de Río de Janeiro del 2016” (Ley 12035, 2009) evidenciando al afán de este país de seguir trabajando por la inclusión étnica y racial.

Además, el mismo país logró que en los JJ.OO. de Río del 2016, se registre la mayor presencia femenina en la historia, logrando que más del 45% del total -5 180 de 11 437- sean mujeres, demostrando que se ha realizado un gran avance hacia la tan necesaria igualdad de género principalmente en el certamen deportivo más grande de la actualidad (Rial y Grossi, 2016).

Al mismo tiempo, en Río 2016 se integraron cuestiones incluso más tabú al elegir a una modelo transexual para liderar la delegación brasilera en el desfile que se desarrolló durante la ceremonia de apertura (Redacción EC, 2016).

Sin embargo, si bien el deporte es una fuente de desarrollo de actitudes y conductas democráticas, no deja de ser una competición estructurada en la que existe siempre un ganador y un perdedor, por lo que es una situación que se presta a degenerar sus objetivos de integración, mejora física y promoción de valores, y generar competitividad.

Esto puede fomentar aspectos negativos como conflictos, violencia, segregación social e intolerancia ya que como mencionó la Alta Comisionada de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, Michelle Bachelet, “el deporte podía producir resultados perjudiciales para los derechos humanos, como la discriminación, los abusos, los desalojos forzosos, las malas condiciones

laborales relacionadas con los megaeventos deportivos y la violencia contra periodistas y manifestantes pacíficos”. (Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos, 2018, p. 5)

Lamentablemente la discriminación continúa manifestándose constantemente en el deporte. Uno de los casos emblemáticos en la actualidad es el caso de Caster Semenya, atleta sudafricana, quien ha sido discriminada en numerosas ocasiones por haber nacido con niveles de testosterona más altos a los que se acostumbra a encontrar en las mujeres.

Tal es así que la Asociación Internacional de Federaciones de Atletismo y el Tribunal de Arbitraje Deportivo (TAS) están de acuerdo en que la atleta tiene niveles anormales de la hormona mencionada y que tendría que medicarse si quiere competir en eventos femeninos.

En ese sentido, el Consejo de Derechos Humanos de la Asamblea General de la ONU consideró prudente emitir una resolución en la que expresan su preocupación por tener que obligar a mujeres y niñas con distinto desarrollo sexual a reducir artificialmente sus niveles de testosterona, ya que no existen pruebas legítimas que justifiquen ello (Arribas, 2019).

Otro efecto negativo de la organización de eventos deportivos de gran magnitud es que normalmente el costo de oportunidad de desarrollar un megaevento deportivo es muy alto e incluso en algunos casos se omiten de los estudios previos correctos de viabilidad del proyecto, ya que para organizar estos eventos se desvían recursos económicos que probablemente sean necesarios para la superación de la desigualdad y la pobreza (González, 2016, p. 32).

Es así que luego del Mundial de Brasil del año 2014, la desigualdad en Brasil se agudizaba, ya que la pobreza en dicho país creció en más del 30% en los siguientes 4 años, según un estudio de la Fundación Getúlio Vargas, ya que en

ese año se encontró que más de 23 millones de personas vivían bajo la línea de pobreza (La Nación, 2018).

Esto, deja la duda de lo que se hubiera podido hacer por estas personas con los más de US\$ 11,000 millones que se han gastado para organizar el mencionado megaevento (Justo, 2014), y peor aún, teniendo en cuenta que gran parte de la infraestructura construida se encuentra en total abandono.

Eventualmente, se evidencian y profundizan diferencias entre la ciudadanía y las élites, ya que mientras la primera denuncia la pobreza y desigualdad sobre la que no se está actuando correctamente, las élites -tanto políticas como deportivas- buscan la forma de mostrar a su país como capaz de albergar un gran evento para acarrear inversión e incrementar el turismo, reivindicando el capitalismo, por encima de la población.

La realidad es que, tal y como se comentó previamente, en Brasil se llevaron a cabo grandes y numerosas manifestaciones en contra del gobierno y la FIFA con motivo de la realización de la Copa Confederaciones y del mundial de los años 2013 y 2014, ya que la población consideraba que era injusto el nivel de desigualdad que se vivía, y que el dinero debía invertirse en proyectos sociales, de transporte y de vivienda (Redacción Gestión, 2016).

2.1.7. Medio ambiente

El impacto al medio ambiente, luego de la organización de un megaevento deportivo es generalmente bastante negativo, pero ya existen numerosas iniciativas de mutar ese impacto a uno positivo, logrando que el evento se gestione de manera sostenible y responsable.

Una de las formas de realizar esto es mediante la correcta utilización de recursos, de modo que no se comprometa a generaciones futuras. El uso del agua, por

ejemplo, o las energías, son recursos que deben cuidarse a lo largo de la organización previa y realización del evento, y estos permiten que los organizadores marquen la pauta de sus gobiernos o de la población al respecto, también eligiendo materiales del menor impacto ecológico posible, utilizando por ejemplo nuevas tecnologías y productos con certificaciones de sostenibilidad.

Los JJ. OO. de Sidney del año 2000 se consideraron los ‘Juegos Verdes’, ya que hicieron especial hincapié en conservar el medio ambiente incluso incluyendo a ecologistas de Greenpeace en la organización de los Juegos. Entre otras cosas la Villa Olímpica utilizó energía solar y se transformó un enorme vertedero en un parque natural (Acuña y Suzarte, 2013, p. 36).

Por otro lado, la organización de justas deportivas, gracias a las tecnologías de difusión, también permite tener una pantalla importante y estos eventos se vuelven un espacio de transmisión de numerosos valores. Es así que se genera la oportunidad de desarrollar iniciativas de concientización para colaborar en la generación de cambios hacia una sostenibilidad ambiental ya sea en los deportistas, entrenadores y gente de prensa participantes, los asistentes del evento y los espectadores remotos.

En el año 2018 los Juegos de la Mancomunidad, un evento deportivo que se celebra cada cuatro años entre deportistas de los países que conforman la Mancomunidad de Naciones -entre ellos India, Irlanda, Australia, Canadá, Bahamas y otros-, fueron el espacio ideal para que Australia, país organizador, proponga numerosas campañas de sostenibilidad. Entre ellas, la reducción de uso de toallas entre los deportistas, el uso de luces LED con ahorro del 60% de energía, ahorro en el uso de impresiones de papel y otras.

Una campaña que se desarrolló hacia el público asistente fue la de proteger la Costa Dorada, localidad en la que se realizaban los Juegos, para lo que se

prohibieron los globos de helio y se instó a los asistentes a que tengan su propia botella, acondicionando lugares para poder llenarlas posteriormente y así evitar la compra de botellas de un solo uso que luego terminan contaminando el mar. Como resultado de esta campaña, no se encontraron bolsas de plástico, colillas de cigarro o globos fueron encontrados en los restos de basura analizados posteriormente (Office of the Commonwealth Games, 2019, p. 133).

Además, los megaeventos deportivos se han convertido en una ocasión para formalizar conocimientos por medio de informes de gestión, y al mismo tiempo ofrecer cooperación internacional, también en temas medio ambientales. Gracias a las buenas prácticas que los anfitriones puedan desarrollar en cuestiones como la gestión inteligente de recursos, uso correcto y reciclaje de materiales, podrán posteriormente ofrecer una transmisión de esos conocimientos a las localidades que se encarguen de organizar eventos similares en el futuro.

Es así que la posibilidad de organizar los 3° Juegos Olímpicos de la Juventud de Verano, Buenos Aires 2018 permitió que se realice un trabajo conjunto entre el Comité Organizador de los Juegos Olímpicos de la Juventud, el sistema de las Naciones Unidas en Argentina, la Universidad Tecnológica Nacional Regional Buenos Aires y la Secretaria General del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, para lograr desarrollar un Protocolo para la Gestión de Eventos Sostenibles (Comité Organizador de los Juegos Olímpicos de la Juventud, 2018, p. 4).

Mediante el mencionado documento, queda en evidencia el compromiso de múltiples sectores y de organismos internacionales para generar iniciativas que aseguren el desarrollo sostenible, principalmente para los habitantes de las localidades anfitrionas.

Pero la realidad es que, al hablar del medio ambiente, los megaeventos deportivos en la actualidad representan un impacto aún más negativo que

positivo en las localidades que los albergan, y esto por numerosas razones. Para empezar, considerando la gran cantidad de turistas que visitan el país, se multiplica la cantidad de residuos que se generan tanto en los recintos deportivos como en las calles y espacios destinados al transporte. La basura que se genera incluye, pero no está limitada a, recipientes plásticos de un solo uso, restos de comida, papeles picados, servilletas,

Para ejemplificar cuánta basura se puede generar en un evento deportivo, tenemos que el principal estadio de rugby en Inglaterra, el Twickenham servía alrededor de 140 000 pintas de cerveza durante un partido de carácter internacional, lo que eventualmente significaría que 140 000 vasos de plástico y de uso único serían probablemente arrojados a la basura (Story, 2018).

Por otro lado, volviendo al hecho de que la cantidad de visitantes incrementa - considerando a los atletas, entrenadores, turistas y encargados de prensa-, el transporte también se vuelve un problema, ya que es muy grande la cantidad de personas que deben utilizar el mismo para conectar las diferentes sedes del evento ya sea por vía terrestre o por vía aérea. Al mismo tiempo, se debe considerar el transporte desde otros países hacia la localidad del evento, ya que todo esto en conjunto genera que se incrementen las emisiones de carbono por el exceso de combustible generado.

Para el Mundial de Rusia llevado a cabo en el año 2018 se preveía que el torneo podría generar más de 2,1 millones de toneladas de dióxido de carbono equivalente, y de esos, un 74,7% representan los viajes a Rusia desde otros países y los desplazamientos en el interior del país para movilizarse de una sede a otra (FIFA, 2016, p. 15).

Es también importante hacer una breve mención a las megaconstrucciones que están usualmente involucradas en la organización y ejecución de un megaevento

deportivo. Durante la construcción de dichas estructuras se utiliza gran cantidad de energía y se emite gran cantidad de óxido de carbono, y lo mismo sucede con el alto consumo energético que tienen luego de un megaevento, mucha de la infraestructura desarrollada entra en desuso, convirtiéndose en elefantes blancos y quitando espacio que podría ser utilizado para áreas verdes que ayuden a mantener la ciudad.

En síntesis, la organización de un certamen deportivo de gran magnitud constituye un verdadero problema en materia de sostenibilidad, ya que en conjunto, las emisiones de carbono suelen llegar a ser muy altas y por lo tanto, perjudiciales para el medio ambiente.

2.2. ANÁLISIS COMPARATIVO: PAÍSES QUE UTILIZAN ACTIVAMENTE LA ORGANIZACIÓN DE MEGAEVENTOS Y EVENTOS DEPORTIVOS

Son numerosos los países que vienen utilizando la organización de mega eventos y grandes eventos deportivos en principio como una herramienta de desarrollo, mejora de imagen, promoción política y económica e incluso para lograr construir o mejorar una identidad nacional. Todo ello puede eventualmente ligarse a los objetivos de política exterior de cada país, por lo que se analizará la misma de algunos países para tratar de evidenciar si en la actualidad ese vínculo se realiza o no.

Posteriormente se analizará la experiencia de los mencionados países por medio de una breve explicación de los eventos que han sido organizados por estos y sobre todo, cómo es que esta herramienta ha influido en sus interacciones en el escenario internacional tanto de manera positiva como negativa.

El análisis se desarrollará en torno a la experiencia de Brasil, México, Canadá, Rusia y China, por ser algunos de los países más activos en la organización de

justas deportivas internacionales de los últimos años. Para empezar, Brasil, además de contar con una oficina de coordinación que fue creada inicialmente para apoyar las candidaturas al Mundial y los JJ. OO., logró llevar a cabo ambos eventos en los años 2014 y 2016 respectivamente, además de otros de menor envergadura como los JJ. PP. del 2007 o los Juegos Mundiales Militares del 2011.

México por su parte, organizó los JJ. PP. del 2011 y al mismo tiempo alberga con frecuencia algunos eventos de las mejores competencias del mundo: Fórmula 1, NFL, NBA y Grandes Ligas. Para cerrar la lista de países más cercanos, Canadá logró ser el país anfitrión de los JJ. OO. de Invierno de Vancouver en el 2010 y la última edición de los JJ. PP. antes de Lima 2019, los mismos que se desarrollaron en la ciudad de Toronto en el año 2015.

Ya en un ámbito más global se analizará las experiencias de Rusia, uno de los países que más utiliza la estrategia de organizar megaeventos deportivos como han sido los JJ. OO. de Invierno de Sochi en el año 2014, y el Mundial de Fútbol del 2018, y China, potencia mundial emergente con un gran potencial para el desarrollo de eventos deportivos, que ya lo evidenció al organizar, por ejemplo las Olimpiadas de Beijing de 2008 y que cuenta con un importante plan para convertirse en potencia del fútbol antes del 2050, buscando adjudicarse la sede de un mundial antes de ese año.

2.2.1. Brasil

No en vano Brasil es la mayor economía latinoamericana y todos quieren tener buenas relaciones con el gigante sudamericano. Brasil es el país que por excelencia ha acogido más eventos deportivos en las últimas décadas. De hecho, en la página web del Ministerio de Relaciones Exteriores del mencionado país se afirma que recientemente se ha vivido la 'Década del Deporte', luego de haber

sido anfitrión de los JJ. PP. del año 2007, los Juegos Mundiales Militares del año 2011, la Copa Confederaciones del año 2013, la Copa Mundial de Fútbol del año 2014, los Juegos Mundiales Indígenas del año 2015 y los JJ. OO. del año 2016 (Ministerio de Relaciones Exteriores de Brasil).

Con ello, se tiene que Brasil incluye directamente a los deportes y a la organización de megaeventos deportivos como parte importante de su política exterior debido a que generan inclusión social, contribuyen a la lucha contra la discriminación, son instrumentos de cooperación y refuerzan el *soft power* del país. De hecho, el ya mencionado Ministerio explícitamente menciona que

gracias a su capacidad de crear vínculos con otras naciones y de contribuir a la proyección de la imagen de Brasil, el deporte constituye un instrumento de política exterior. El Ministerio de Relaciones Exteriores utiliza la cooperación en esa área como una herramienta para fortalecer alianzas diplomáticas y para contribuir a la atracción y la realización de megaeventos deportivos en Brasil. (Ministerio de Relaciones Exteriores de Brasil)

Entonces, como se puede apreciar, Brasil sí incluye a la organización de megaeventos deportivos como parte de su agenda de política exterior vinculando esta herramienta principalmente a la cooperación y el *soft power*.

De los eventos señalados líneas arriba, los más importantes fueron la Copa Confederaciones del año 2013, el Mundial del año 2014 y los JJ. OO. del año 2016. Las expectativas en el país eran muy altas, ya que todos estaban esperando que lleguen los eventos y sentir que todos los ojos del mundo estaban sobre Brasil.

De hecho, el Mundial de Fútbol del 2014 fue la segunda edición que atrajo más espectadores a los estadios, solo por detrás del Mundial de Estados Unidos del año 94, ya que casi 3 millones y medio de fanáticos asistieron a los estadios,

promediando más de 50 mil asistentes por partido. Además, como también se mencionó previamente, se batieron récords de asistencia de periodistas con casi 17 000 periodistas inscritos y con una credencial oficial, además de aquellos que asistieron sin acreditarse (EFE, 2014)

Uno de los principales beneficios de haber acogido estos megaeventos es que se estima que para la organización de la Copa Mundial de fútbol de 2014 y los JJ. OO. y Paralímpicos de Río de 2016 se generaron casi 50 000 nuevos puestos de empleo directo y un total de cerca de 415 000 puestos de trabajo tanto directos como indirecto en sectores como construcción, transportes, derivados de la inversión y en servicios privados que se relacionan más a la industria turística y de alimentación (Da Silva, De Assis, De Freitas y Elías, 2018, p. 693).

Por otro lado, es importante notar la gran cantidad de infraestructura que se desarrolló para estos certámenes deportivos, considerando los 3 estadios remodelados y los 9 nuevos estadios construidos para el Mundial (Conmebol, 2013), de los cuales 6 serían utilizados el año anterior para la Copa Confederaciones, y los recintos de alojamiento, de transporte y deportivos construidos para las Olimpiadas.

Entre la infraestructura vial desarrollada en Brasil se destaca la BRT Transolímpica, la BRT Transoeste, la duplicación del elevado de Joá y el viario de Barra. En cuanto a la infraestructura deportiva, destaca el parque olímpico que incluye un recinto de tenis, un estadio acuático, un velódromo y otros espacios multideportivos (Pereira, 2014).

Sin embargo, la infraestructura finalmente fue causante de más problemas que beneficios. Respecto a los estadios construidos para el Mundial, además de que implicaron gastos altísimos, como se mencionó a inicios del capítulo, no se realizó una correcta planificación en torno a las construcciones.

Por ello, cuando se desarrolló la Copa Confederaciones, se usaron seis estadios pero solo dos de ellos se habían terminado al 100% y muchos no tenían agua caliente o tomas eléctricas. Incluso meses antes, uno de los estadios sufrió el derrumbe de parte del techo y en los accesos al estacionamiento, que si bien no significaron problemas durante el torneo, eran una clara muestra de la mala planificación.

A finales del 2013 en otro estadio se desprendió una estructura metálica en el estadio en el que se realizaría la inauguración del Mundial, lo que llevó al fallecimiento de dos obreros (La Nación, 2014). En la actualidad, las construcciones presentan numerosos problemas, como la filtración de agua en el estadio de Cuiabá que obligó a cerrarlo a solo 9 meses de haber terminado el Mundial y que actualmente sirve como cobijo para personas sin hogar; o cuentan con costos operativos tan altos que no permiten que estos sean utilizados.

Por ejemplo, para la construcción del estadio Mané Garrincha de Brasilia se gastó más de US\$ 550 millones, de modo que se convirtió en el estadio más caro del certamen y el segundo más caro del mundo solo después del Wembley en Londres (AFP, 2015). Lamentablemente, en la actualidad este recinto se usa como estacionamiento para 400 buses de la municipalidad, ya que los equipos locales -juegan en la cuarta división- no congregan a tantos fanáticos.

En el caso de la infraestructura desarrollada para los JJ. OO. del año 2016, luego de un gasto de cerca de USD 12,000 millones, apenas un año después la mayoría de sedes eran consideradas 'elefantes blancos' que no contaban con planificación y que la mayoría se encontraban vacías o cerradas, sin inquilinos ni gestión ni ingresos, por lo que es el estado el encargado de mantenerlas (Wade y de Almeida, 2017).

También se considera un problema que los sistemas de transporte que fueron construidos en este marco se encuentren concentrados en la ciudad de Río de Janeiro y que no haya incluido a la región metropolitana más grande, agravando el ya desigual acceso a servicios públicos de la ciudad. Sumado a esto, las pistas construidas no incluyen ciclovías en ningún punto y han obligado a la reducción de las veredas a menos de un metro de ancho en muchas partes (Gaffney, 2018, p. 271).

Muchas otras promesas que se realizaron en el marco de los JJ. OO. no se cumplieron. Como bien expresa Gaffney, la ciudad dejó de financiar una de las líneas de Bus y despidió al 90 por ciento de su fuerza laboral; la limpieza de la Bahía de Guanabara -que se había prometido realizar como mínimo en un 80%- se suspendió el día después de la ceremonia de clausura de los Juegos (2018, p. 276).

En esa misma línea, se decidió que uno de los recintos deportivos, que inicialmente se prometió que sería desmantelado y luego reconstruido como escuelas públicas desde el gobierno, quedaría vacío y sin uso hasta que un desarrollador privado acepte el desafío prometido; y el Parque Olímpico ya se encuentra en mal estado y la ciudad no puede (o no quiere) mantener las instalaciones para uso público (Gaffney, 2018, p. 276).

Lamentablemente, Gaffney también resalta que ni siquiera se sabe a quién se le puede atribuir la responsabilidad por estas promesas, ya que los comités de organización ya han sido disueltos, la ciudad argumenta que eran responsabilidad del gobierno o del COI, el antiguo alcalde ya no trabaja para la Municipalidad, el exgobernador se encuentra en prisión por corrupción y el ex presidente del comité organizador está esperando juicio por cargos similares (2018, p. 276).

Siguiendo en esa misma línea, los recintos no solo se han convertido en grandes estructuras vacías y de altos costos, sino que también fueron blancos de muchas críticas por la corrupción que se especula se generó en torno a ellos. En el 2019 se informó que el gobierno brasilero estaba investigando al menos 8 de las licitaciones que se entregaron para la construcción de los recintos del Mundial debido a que estas fueron posiblemente adjudicadas de manera fraudulenta a un cartel conformado por las principales constructoras del país -Andrade Gutierrez, Camargo Correa, OAS, Odebrecht y otras- (EFE, 2019b).

Los elevados costos y sobrecostos de los recintos alimentaban los rumores de corrupción en torno a ellos, considerando que, por ejemplo, el Arena Corinthians se construyó con extrema velocidad y costó más del triple de lo previsto: pasando de aproximadamente 70 millones de dólares a 250 millones de dólares (Sputnik news, 2017).

Las Olimpiadas presentaron similares problemas. La inauguración de la Villa Olímpica se dio con 15 de 31 edificios sin terminar y presentando incluso problemas de limpieza y terminaciones que ocasionaron quejas en los atletas, para lo que se tuvo que destinar más de 600 obreros que se dediquen 24 horas al día a realizar reparaciones en las edificaciones (Lissardy, 2016).

El hecho que terminó de empañar a Brasil y a los JJ. OO. llevados a cabo en Río de Janeiro, fue el descubrimiento de que su exgobernador, Sergio Cabral, había sobornado a miembros del COI para garantizar que los Juegos fueran adjudicados a la ciudad, llegando a pagar 2 millones de dólares para ello.

Cabral confesó ante el séptimo Juzgado Federal Criminal de Río que compró los votos de hasta nueve miembros del Comité, con la colaboración del extitular del CON Brasileño, Carlos Nuzman, quien incluso sugirió que el gobernador se

pusiera en contacto con el entonces presidente de la Federación Internacional de Atletismo ya que este podría 'aceptar ventajas indebidas' (AFP, 2019c).

Los mencionados casos de posible corrupción causaron un malestar generalizado en la población, hasta que se dio un aumento en el precio de los pasajes en transporte público que estalló en una gran ola de protestas - inicialmente pacíficas- en Sao Paulo, Río de Janeiro, Belo Horizonte, entre otras.

Pero eventualmente estas protestas generaron abusos de poder y represión por parte de los policías, solo logrando que la población se levante aún más y que su lucha abarque ya otros temas como el hecho de destinar tantos recursos públicos al Mundial o los JJ. OO. en vez de destinarlos a educación o salud y a reducir las brechas sociales que existían y se acentuaban cada vez (Lissardy, 2013).

2.2.2. México

Históricamente, México ha sido el pionero de los países latinoamericanos en convertirse en organizador de megaeventos deportivos. México ya ha organizado unos JJ. OO. de verano en el año 1968 -siendo el primer país hispanohablante, latinoamericano y en vías de desarrollo en organizarlos y resultando en la primera edición en la que se practicaron controles antidopaje (Comité Olímpico Mexicano, 2019)-; dos Mundiales de fútbol, en los años 1970 y 1986; los Juegos Centroamericanos en 4 ocasiones; y los Panamericanos en 3 (Merino, 2010).

En el año 2014, se encargó a un equipo de consultores españoles la elaboración de una serie de informes de diagnóstico respecto al deporte mexicano. Uno de los mencionados informes, denominado "Políticas de Transversalidad con el Deporte en México (Igualdad, Seguridad, Economía, Servicios Sociales)" hace mención a que uno de los elementos fundamentales de la transversalidad en el deporte es la diplomacia deportiva referida principalmente a la proyección de la imagen del país desde la perspectiva de la marca-país y desde el sentimiento de

orgullo nacional y pertenencia que genera el deporte (Secretaría de Educación Pública de México, 2014, p. 32).

En ese sentido, el informe menciona la amplia experiencia del país en cuanto a la organización de eventos deportivos internacionales de gran alcance como son los JJ. OO., Mundiales de Fútbol y JJ. PP. organizados en el pasado por el país azteca y por medio de ella vincula la acción de la Secretaría de Relaciones Exteriores con la gestión transversal del deporte (Secretaría de Educación Pública de México, 2014, p. 33).

Sin embargo, no existe evidencia de que la propia Secretaría de Relaciones Exteriores desarrolle un vínculo entre política exterior y deporte, más allá de la participación del país en algunos programas de diplomacia deportiva de enfoque social como los desarrollados por Estados Unidos y los encuentros de diplomacia deportiva promovidos por la Alianza del Pacífico (Embajada y consulados de Estados Unidos en México; Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte, 2016).

Anteriormente, en las décadas de los 60, 70 y 80, México utilizaba las contiendas deportivas con la idea de mejorar su imagen internacional y para enviar importantes mensajes políticos. En aquel entonces el COI tenía pensado readmitir al país sudafricano -teniendo en cuenta que había sido suspendido por lo que venía ocurriendo en el país y sus políticas del apartheid- y así habilitar a sus deportistas para participar en esta edición de los Juegos.

Por esto, más de 40 países protestaron y amenazaron con boicotear los Juegos. Finalmente, el COI y el gobierno de México decidieron no invitar a los deportistas sudafricanos, lo que fue altamente reconocido por la opinión internacional y desde México se consideraba incluso como un éxito del gobierno por sus actuaciones diplomáticas (Simon, 2015, p. 324).

Sin embargo, la imagen mexicana antes de la justa no era la mejor, considerando los problemas políticos y sociales que vivía el país norteamericano principalmente debido al abuso de poder y la represión que se alegaba cometía el gobierno y sus fuerzas armadas contra estudiantes. Las constantes protestas realizadas en el país llevaron a una conocida masacre días antes del inicio de los Juegos: La masacre de Tlatelolco.

El 2 de octubre de 1968 se llevaba a cabo una manifestación estudiantil pacífica que convocó a más de 15 mil estudiantes y trabajadores, incluso con parejas, hijos e hijas. Eventualmente, las fuerzas armadas abrieron fuego contra la multitud, entre las que se encontraban infiltrados representantes del grupo paramilitar conocido como 'Batallón Olimpia', quienes provocaron a los militares (Ángeles, 2014, p.2). El saldo de muertes es aún desconocido: según fuentes oficiales del gobierno del momento fueron 26 muertos; sin embargo, otras fuentes reportan distintos números que varían entre 150 y 300 muertos (Vice, 2018).

Sumado a esto, se tenía la creencia de que la salud de los atletas podría verse afectada debido a la altura de 2240 m.s.n.m. en la que se encuentra la Ciudad de México. El gobierno ofreció informes médicos que comprobaban que en realidad la altura no afectaría el rendimiento de los deportistas y se comprometieron también a organizar campeonatos preolímpicos entre 1965 y 1967 para que lo mismo pueda ser comprobado por los propios deportistas.

Finalmente esto sirvió incluso más a los intereses mexicanos, ya que los Juegos se desarrollaron con total normalidad y durante la realización de los mismos se batieron 76 récords olímpicos y 30 mundiales, logrando desbaratar los mitos que se crearon y logrando mejorar su reputación internacional (Ramiro, 2018).

Ahora bien, en las últimas décadas, México volvió a adoptar la estrategia de albergar eventos deportivos y es así que en el año 2011 los JJ. PP. se llevaron a

cabo en la ciudad de Guadalajara, Jalisco y posteriormente los Juegos Centroamericanos y del Caribe en el año 2014.

Además de eso, entre el 2016 y el 2017, la Ciudad de México recibió numerosos eventos deportivos de índole privada pero de talla internacional y de mucho prestigio: una carrera de Fórmula 1, un partido de temporada regular de la NFL, dos partidos de temporada regular de la NBA, un partido de la Grandes Ligas de Béisbol, además de un torneo de la Liga Profesional de Golf Femenino y muchos otros eventos importantes que a su vez se prevé que continuarán sucediendo en los años venideros (Forbes Staff, 2017).

Respecto a los JJ. PP. del año 2011, Jalisco requirió a más de 80,000 proveedores de servicios y generó casi 50,000 empleos entre permanentes y eventuales sólo durante el año 2011, principalmente en el sector de la construcción, ya que se desarrolló un importante plan de infraestructura deportiva, para poder acoger los 36 deportes que serían parte de los Juegos (Ávalos, 2011, p. 58; Regalado, Ayala, Chero, Yauri, Zevallos, 2015, p. 16).

Con una inversión aproximada de US\$ 1,343 millones -aunque inicialmente el gobierno estimó que serían US\$ 680-, se construyeron o modificaron un total de 28 recintos deportivos, mas no existen cifras de fuentes oficiales sobre los gastos que en realidad se realizaron (Chávez, 2019). Lo resaltante de esta edición de los JJ. PP. es que más del 70% del dinero invertido provino de inversionistas privados (Regalado et al, 2015, p. 16).

Entre los inmuebles que los JJ. PP. dejaron como herencia a la ciudad y al Estado, destaca el centro acuático Scotiabank; el complejo Telcel de tenis; el Velódromo Panamericano; y el Complejo Nissan de Gimnasia. Todos los mencionados previamente siguen funcionando en la actualidad y propician la práctica de sus respectivos deportes. Finalmente, el Estadio Telmex de Atletismo,

que luego de terminados los Juegos fue completamente adecuado y actualmente cumple como la casa del equipo profesional de béisbol llamado los Charros de Jalisco (Sánchez, 2011).

Lamentablemente, La Villa Panamericana no ha tenido el mismo fin. Este proyecto de infraestructura es conocido como el “elefante blanco” de Guadalajara 2011, ya que debido a problemas en cuanto al planeamiento la Villa se inició a construir de manera tardía y en un lugar que no era adecuado. La construcción se realizó en una zona de recarga acuífera llamada ‘El Bajío’, en la que la principal forma de captación de agua era mediante filtración, sin embargo ello ya no será posible considerando el cemento utilizado en los edificios.

Como consecuencia, los departamentos que planeaban venderse como viviendas de lujo, se encuentran deshabitados debido a que el ayuntamiento no otorgó los permisos de habitabilidad que se necesitaban y sus costos de mantenimiento y seguridad corren por cuenta del gobierno (Torres, 2015).

Por otro lado, considerando los eventos privados que se realizan en México, la F1, fórmula e, WWE, NFL, NBA, UFC, el tour de Francia y las grandes ligas se han convertido en grandes generadores de turismo. El turismo deportivo está creciendo en el mundo, y especialmente en México en donde estos certámenes han generado un aumento del 9% de ingreso de turistas entre los años 2015 y 2016, logrando un total de 35 millones de personas (Forbes Staff, 2018).

Es así que el país ha llegado a registrar un ingreso de 18,524 millones de pesos (cerca de US\$ 1 millón) teniendo en cuenta únicamente a los 30 eventos más importantes del país, lo que a su vez permite que al menos 55 ciudades reciban estos ingresos, por ser sede o parte de la ruta de alguno de los eventos (Forbes Staff, 2018).

2.2.3. Canadá

En el año 2003, cuando Vancouver fue elegida para albergar los JJ. OO. de invierno del año 2010, la imagen internacional era muy positiva, se hablaba de un país desarrollado, democrático y financieramente estable, que ya contaba con experiencia en organizar megaeventos considerando que previamente organizaron los JJ. OO. de verano en Montreal, en 1976 y los de invierno en Calgary en 1988; los JJ. PP. en Winnipeg en los años 1967, 1999; además de 4 ediciones de los Juegos de la Mancomunidad en los años 1930, 1954, 1978 y 1994 (Donos, 2012, p.72; Black, 2017, p. 119).

Luego de los Juegos de Vancouver, Canadá también organizaría el Mundial femenino de fútbol del año 2015 y los JJ. PP. de Toronto en el mismo año, y es importante agregar que en el año 2026 la máxima justa del fútbol mundial también se llevará a cabo en este país, en una organización conjunta al lado de México y Estados Unidos (Black, 2017, p. 119; Redacción RPP, 2018a).

El gobierno de Canadá ha desarrollado una política federal sobre la organización de eventos deportivos internacionales por medio de su Agencia del deporte que forma parte del Departamento de Herencia. Los principales objetivos de esta política son proveer un marco de acción para las posteriores candidaturas, promover la transparencia en la toma de decisiones o invertir en aquellos eventos que colaboran en el cumplimiento de los intereses del estado canadiense. Se detallan además los resultados que se esperan e incluso la cantidad y tipo de eventos que se puede albergar de acuerdo a su presupuesto (Sport Canada, 2017).

En una parte de la política incluso se afirma que el Gobierno canadiense reconoce el rol que tiene la postulación y organización de eventos deportivos internacionales como una estrategia para establecer a Canadá como una

potencia deportiva. Sin embargo, tampoco existe evidencia de que la Cancillería de este país haya formado parte del grupo que formuló la mencionada política ni que la vincule con sus objetivos instituciones propios o que la utilice en el ejercicio constante de sus funciones.

Pasando a otro tema, un aspecto positivo del país, es que para poder presentar la candidatura para organizar los JJ. OO. del año 2010, Vancouver fue la primera ciudad que realizó una consulta previa popular, ya que en el año 2003 se realizó un plebiscito no vinculante en el que se consultó a los residentes de la ciudad si estaban de acuerdo con organizar el megaevento. Se considera que el plebiscito fue muy bueno porque le permitió a los ciudadanos tener una oportunidad de reflejar su pensamiento sobre un tema en el que usualmente no existen espacios para hacerlo (Hiller, 2014, pp. 39-40).

El resultado de la consulta fue de un 64% de votos a favor de recibir los Juegos, y es así que es la única consulta hasta el momento que ha terminado en un resultado favorable (CTV Calgary Staff, 2018). Vancouver también fue la primera ciudad anfitriona que buscó involucrar a las poblaciones indígenas y para ello, el Comité organizador estableció relaciones formales con grupos de canadienses aborígenes con el objetivo de establecer protocolos culturales y establecer objetivos comunes.

En Vancouver 2010 se contó con una gran presencia de artistas y empresarios aborígenes y se estableció la creación de disposiciones legales para asegurar la participación de pobladores aborígenes en la planificación y organización de los Juegos y los programas alternos (Silver, Meletis y Vadi, 2012, pp. 297-298).

Como dice Black (2017), muchas cosas se aprendieron de las experiencias previas del país, que lograron que los esfuerzos de las múltiples partes

involucradas -municipales, provinciales, federales- vayan hacia la misma dirección y se cumpla con los rígidos plazos para desarrollar el evento (p. 225).

Sin embargo, Maxim Donos también considera que la imagen de la ciudad no fue enteramente positiva luego de los Juegos, teniendo en cuenta que se presentaron gran cantidad de protestas en la ciudad debido a que muchos ciudadanos reclamaban que el dinero debía ser mejor distribuido hacia viviendas, temas de medio ambiente, programas contra la pobreza y a suplir otras necesidades sociales de la ciudad (2012, p. 73).

Asimismo, reportes de la prensa afirmaban que el Comité organizador de los juegos realizó numerosos compromisos cuyo cumplimiento fue ampliamente cuestionado. Por ejemplo, el Comité aseguró que los Juegos serían seguros, bien organizados y amigables con el medio ambiente, sin embargo, un día antes de la inauguración oficial de los Juegos ocurrió un terrible accidente que significó la vida del atleta georgiano Nodar Kumaritashvili (Donos, 2012, p. 74).

Los informes de los medios dijeron que la seguridad de la pista de deslizamiento se pasó por alto a favor de las velocidades más rápidas, y que los organizadores evidentemente no hicieron lo suficiente para garantizar la seguridad de los atletas (Donos, 2012, p. 74).

Ahora bien, la infraestructura y el legado tangible posterior sí fueron grandes aciertos de Canadá en cuanto a la organización de megaeventos deportivos, en los tres tipos de infraestructura. Respecto al legado de infraestructura primaria, en referencia a los JJ. OO. de invierno del 2010, Vancouver ya contaba con la mayoría de la infraestructura necesaria y solo necesitaba actualización o remodelación.

La construcción más significativa fue el 'Richmond Olympic Oval' que desde su diseño, se pensó como un espacio que sería posteriormente adaptado para

usarse como una instalación recreativa multipropósito y sostenible (Black, 2017, p. 226), y es así hasta la actualidad, ya que se ofrecen gran cantidad de servicios que van desde membresías para la práctica de numerosos deportes hasta simuladores de competencias de alto nivel con opciones incluso de celebrar cumpleaños ahí (Richmond Olympic Oval, 2019).

Asimismo, en referencia a los JJ. PP. de 2015, el gobierno de Ontario informó que, luego de los Juegos, uno de sus principales objetivos era lograr que la infraestructura deportiva permaneciera en el uso de la comunidad, incluyendo a las personas con distintas discapacidades (Ontario, 2018a).

Es así que, solo entre enero de 2017 y abril de 2018, Ontario utilizó 6 recintos que habían sido heredados por los Panamericanos y recibió 29 eventos deportivos que incluían 23 deportes distintos. De estos, 16 eran eventos internacionales y 13 nacionales, logrando que en conjunto sean más de 9 mil personas las que visiten la región. Además, en 2021 Ontario recibirá los Juegos Canadienses de verano, la más grande competencia multideportiva amateur en el país (Ontario, 2018b).

Haciendo referencia al legado de infraestructura secundaria, la ciudad de Vancouver desarrolló la Villa Olímpica recuperando un área industrial de la ciudad que se encontraba en abandono y servía principalmente para estacionamientos. El proyecto cuenta con 1100 unidades de vivienda, de las cuales casi un tercio están designadas como viviendas asequibles.

Posteriormente, el desarrollo de ese espacio provocó una mayor inversión y ahora los alrededores se han convertido en un vibrante distrito de uso mixto, que se espera que alcance una población de 20,000 personas en el año 2020. Asimismo, más de 300 viviendas modulares fueron reubicadas y transformadas

en departamentos accesibles a ciudadanos de la tercera edad con bajos ingresos (Tomalty, 2016).

Del mismo modo, la ciudad de Toronto logró llevar a cabo un megaproyecto para construir una novedosa Villa Panamericana. Para los juegos, las unidades se dejaron de cierta forma a medio construir para que así, luego de alojar a los atletas, las unidades se reacomodaran y se pudieran convertir en departamentos que formarían parte de un vecindario completo que actualmente se llama '*Canary District*'.

Además de la remodelación de la zona de hospedaje de los atletas, las cuales resultaron en una mezcla de unidades residenciales privadas y unidades de asistencia pública con precios accesibles, el complejo incluye una torre de hospedaje para alumnos de la *George Brown College*, una unidad que se emplea como hostel YMCA para hombres, locales comerciales, espacios públicos y espacios para otorgar servicios municipales de apoyo a la comunidad (Pigg, 2015).

Por último, en referencia a la infraestructura terciaria, en el caso de los JJ. OO. de 2010, la ciudad de Vancouver aprovechó el impulso que estos significaban para lanzar otros proyectos que probablemente no se hubieran realizado de otro modo.

Estos proyectos significaron una inversión de aproximadamente 7 mil millones de dólares que se materializaron en mejoras en la carretera *Sea-to-Sky*, principal arteria norte-sur; la construcción de un nuevo centro de convenciones; y el *Canada Line*, una línea de tránsito rápido que une el aeropuerto de Vancouver con el centro de la ciudad con la Villa Olímpica (Müller, 2009, p. 5; Clarke, 2013).

2.2.4. Rusia

En los últimos años, es definitivamente Rusia uno de los países que ha albergado más megaeventos y grandes eventos deportivos de distintos deportes y magnitudes.

La intención del Kremlin al organizar estos eventos es principalmente reivindicar su modelo de gobierno para ganar legitimidad respecto al mismo, y de igual manera lograr volver a 'la liga principal' de la esfera internacional, buscando demostrar que se están acercando hacia la globalización, la apertura de sus mercados y la internacionalización de sus marcas (Makarychev, 2013, p. 1).

Natalia Gronskaya y Andrey Makarychev afirman además, que esta no solo era una forma del país de hacer notar que el estado ruso tiene la capacidad de realizar eventos internacionales de perfiles muy altos -lo que también se refleja en que la ciudad elegida haya sido Sochi y que básicamente se haya construido una ciudad deportiva desde cero-. También es una forma de "normalizar" a Rusia, en el sentido de mostrarla como un estado "normal" en la estructura internacional, pero que a su vez mantiene su accionar y sus ideales (2014, p. 46-47).

Son numerosos los artículos que mencionan que Rusia tiene una estrategia de política exterior para ganar *soft power* y volver a ser considerada como una nación grande, que consiste en albergar eventos deportivos internacionales del más alto nivel (Müller, 2015; p. 629; Grix y Brannagan, 2016, p. 261; Grix y Kramareva, 2017; p. 463). Sin embargo, no ha sido posible encontrar esto en sus documentos oficiales de política exterior o en sitios web oficiales del gobierno ruso.

Sin embargo, si bien no se hizo evidente anteriormente, en su documento de resultados de política exterior del año 2018, se señaló que como parte de los esfuerzos para expandir la presencia cultural de Rusia, el servicio diplomático

contribuyó en la preparación y ejecución de la Copa del Mundo de ese año, mas no existen mayores especificaciones sobre las mencionadas contribuciones (Embassy of the Russian Federation in the Republic of South Africa, 2019).

Es así que entre los principales eventos realizados en los últimos años destacan la Universiada de verano realizada en Kazan en el año 2013; los JJ. OO. de Invierno de Sochi en el año 2014; el Gran Premio de Fórmula 1, que luego de mucho tiempo volvió a realizarse en Rusia en el año 2014; la Copa Confederaciones del año 2017, el Mundial masculino de fútbol 2018 y la Universiada de invierno en Krasnoyarsk en el año 2019.

En el año 2013 además de la Universiada se organizó el Campeonato Mundial de Atletismo. Durante ese año se invirtieron uno 4,500 millones de dólares para la construcción de infraestructura, pero lo importantes es que la mayoría de estos inmuebles pudieron luego ser utilizados para los eventos que se llevarían a cabo en los años posteriores (Sánchez, 2014).

La inversión total destinada a eventos deportivos de gran magnitud, entre los años 2013 y 2018, ha sido altísima, ya que se estima que para los JJ. OO. de invierno de Sochi, los gastos que inicialmente se calcularon en US\$ 12,000 millones, aumentaron en más de 300% y terminaron por exceder los US\$ 50,000 millones, resultando en las Olimpiadas más caros de la historia, incluso sobrepasando a todos los Juegos de verano que suelen precisar de mayor inversión (Müller, 2015, p. 637); mientras que para el Mundial de Fútbol del año 2018 se gastaron más de US\$ 14,000 millones de dinero público, convirtiéndose también en el Mundial más caro de la historia (Saúl, 2018).

Se dice además, que si bien el objetivo principal al realizar estos megaeventos era mostrar Rusia ante la sociedad internacional como un país grande y legitimar su gobierno, otro de los objetivos era ayudar al gobierno ruso a realizar una

especie de reestructuración geográfica del país, empezando a promover ciertas localidades específicas y convertirlas en centros de la modernización de Rusia.

Esto, considerando que para muchos de los megaeventos se propusieron ciudades alternas a las dos principales, siendo Kazan la elegida para la Universiada, Sochi para los JJ. OO. de invierno y volviendo a utilizar esas ciudades como sedes del Mundial del año 2018. Es así que los JJ. OO. fueron una especie de catalizador para lograr esa descentralización y reestructuración geográfica (Golubchikov, 2017, p. 6).

De hecho, gracias a los Juegos de invierno es que en Sochi se construyó una nueva carretera para acceder a los centros de esquí, se construyeron carreteras en la ciudad para quitar carga al centro, la villa olímpica se convirtió en complejos hoteleros, y lograron duplicar la cantidad de turistas recibidos de 3,8 millones de personas a 6,4 millones en el 2018 (Sputnik News, 2019a).

Respecto a los JJ. OO. de invierno, la imagen de Rusia en el corto plazo resultó afectada de manera positiva. El Comité organizador de los JJ. OO. de invierno de Pyeongchang del 2018 aseguró que el nivel de seguridad en Sochi fue impresionante, sobre todo teniendo en cuenta que previamente incluso había peligro de ser blanco de algún ataque terrorista.

Esto, debido a que en Volgogrado -a 700 km aproximadamente- unos meses antes se consumaron dos ataques suicidas en una estación de tren, que por las fiestas de fin de año se encontraba con más gente que de costumbre, y llevaron a que más de 30 personas perdieran la vida (EFE, 2013).

Al mismo tiempo, como mencionó el presidente del CON Español, Alejandro Blanco, "los Juegos de Sochi han sido la perfección en la organización. En cuanto a medios, seguridad y organización hay que ponerles un diez" (citado en Comité Olímpico Español, 2014).

En la página web del propio COE se afirma además que los Juegos fueron un éxito organizativo que se vio reflejado en distintos aspectos como haber tenido el número más alto de naciones participantes, atletas y eventos deportivos (Müller, 2015); los récords de asistencia y audiencia vía medios de comunicación masiva; la intensa interacción en redes sociales; y la calidad de la villa olímpica y las instalaciones (Comité Olímpico Español, 2014).

Pero lamentablemente, el éxito de Sochi 2014 quedó empañado por problemas mucho más grandes. En primer lugar, la tensión geopolítica que se vivía en torno a la situación de la península de Crimea, que en marzo de 2014 fue finalmente anexada a Rusia, generó problemas en la imagen internacional rusa, al realizar una intervención militar pocos días después de terminar los Juegos.

Como bien explica el PhD. Martin Müller, con la intervención en Crimea, las opiniones se deterioraron considerablemente para Estados Unidos, Alemania, Brasil, Europa y América en general (2015, p. 648). Desde ese entonces, numerosas sanciones fueron aplicadas y se mantienen vigentes y se han seguido renovando hasta el año 2020 (Sputnik news, 2019b).

China, fue uno de los pocos países que comenzó a mirar más favorablemente a Rusia ya que empezaron a mejorar las relaciones entre los dos países a nivel político a raíz de los acontecimientos en Crimea, a pesar de que para la mayoría de los otros países, sin embargo, cualquier ganancia en la aprobación y el reconocimiento global que los Juegos de Sochi puedan haber asegurado para Rusia finalmente fue eliminada por su papel de agresor frente a Ucrania (Müller, 2015, p. 648).

Por otro lado, a finales del año 2015, una comisión independiente de la AMA emitió un informe alegando que el gobierno de Rusia llevó a cabo un esquema

de dopaje para llevar al equipo a obtener la mayor cantidad de medallas posibles por medio del encubrimiento de pruebas positivas.

La mencionada comisión recomendó a la AMA la suspensión del laboratorio antidopaje de Moscú y de la Agencia Rusa Antidopaje de participar en futuros Directorios, y a su vez recomendó a la Asociación Internacional de Federaciones de Atletismo que suspenda a la Federación Rusa de Atletismo (Comisión independiente, 2015).

Ambas instituciones cumplieron con las recomendaciones (Marca, 2018), lo que llevó a que Rusia sea vista como un país en el que reina la corrupción y las trampas con tal de ganar. Como dice el investigador del CIDOB, Nicolás de Pedro, lo que ocurrió finalmente fue que

Rusia ha vuelto al centro de la escena internacional. Pero no por las razones ni, probablemente, de la manera esperada por el Kremlin. Si algo han reflejado Sochi y el escándalo del dopaje no es esa Rusia nueva, grande y abierta que se anunciaba en 2007, sino los aspectos más oscuros del putinismo: la corrupción, el engaño y el papel central de los servicios de espionaje. (De Pedro, 2016, p. 27)

Ahora bien, unos cuantos años después de los Juegos de Sochi vendría el Mundial de fútbol. Tendrían entonces una segunda oportunidad de mostrar otra imagen al mundo, y en muchos sentidos se cree que ello se logró y que las imágenes de modernidad y apertura mostradas en este certamen ayudan en la mejora de la imagen del país.

La exención de visas para todos aquellos que contaran con un 'Fan ID' fue muy bien vista por la comunidad internacional, así como las facilidades que se otorgaron para transportarse entre y dentro de las ciudades designadas como sede de los partidos. También se considera que la seguridad y el control policial

fue un éxito, teniendo en cuenta que no se reportaron grandes incidentes de racismo, homofobia o violencia deportiva (Rodgers, 2018).

Sin embargo, existen otras voces que alegan que el 'crédito' que podría otorgar la organización de un mundial no será suficiente para neutralizar los problemas de Crimea, la participación en la guerra civil de Siria o los problemas relacionados a la fuerte homofobia que se vive en ese país.

Jeff Mankoff, experto en Rusia del Centro de Estudios Estratégicos e Internacionales (CSIS), opinó que si bien la gente podría apreciar e impresionarse por la organización y gestión del gobierno ruso para llevar a cabo el mundial, todos los problemas con los que debe lidiar Rusia volverán a la primera fila de la atención una vez que el megaevento haya terminado (Citado en Redacción BBC News Mundo, 2018).

2.2.5. China

Para China, el deporte es la continuación de la política por otros medios, ya que este ha sido siempre considerado como una parte fundamental -sumado a la diplomacia y el ejército- en su búsqueda por legitimidad y prestigio internacional. Y ante eso, existe una inexplicable idea de que China no puede considerarse una potencia mundial a menos que también se convierta en un '*tiyu daguo*', es decir, una potencia deportiva (Xin, 2006, p. 92).

Debido a ello, China utiliza desde hace unos años la estrategia de albergar megaeventos deportivos con el objetivo de mejorar la calidad de sus deportistas y también para demostrar al mundo la gran capacidad organizativa del estado. Esto, se ve reflejado en el recientemente publicado documento "Esquema para construir una nación líder en deporte", considerando que este documento tiene como objetivo acelerar el desarrollo de China respecto a aspectos del deporte como intercambios internacionales (Xiaochen, 2019).

En las últimas dos décadas se han organizados los JJ. OO. de verano en Beijing en el año 2008, los Juegos Asiáticos en Guangzhou en el año 2010, la Universiada de verano en la ciudad de Shenzhen en el año 2011 y los Juegos Olímpicos de la Juventud Nankín en el año 2014, y ya se cuenta con planes para continuar en ese camino con miras a la organización de los JJ. OO. de invierno del año 2022 y sus planes de convertirse en superpotencia del fútbol y albergar un Mundial de ese deporte antes del año 2050.

El gigante asiático es uno de los pioneros en la llamada diplomacia deportiva, desde que en los años 70 utilizara el ping pong como herramienta para acercarse al gobierno de Estados Unidos (BBC Mundo, 2006). Xin explica que con el paso de los años, el enfoque y la aplicación de la diplomacia deportiva china han ido girando hacia la organización de megaeventos deportivos, otorgándole un significado político muy alto para el estado y la nación en general.

Es así que China albergó primero unos Juegos Asiáticos en 1990 y gracias al éxito de los mismos, inició la apuesta por convertirse en sede de los JJ. OO., aprovechando además que el deporte era uno de los pocos espacios en los que los intereses del gobierno y los del pueblo convergían (2006, p. 94).

Por lo mismo, Alexander Lord señala que en el año 2001 se adjudica la organización de los JJ. OO. de verano del 2008 a la ciudad de Beijing, para lo que se realizó una inversión de más de US\$ 40 mil millones -la mayor de unos JJ. OO. hasta el momento- con el objetivo de desarrollar un evento espectacular que ponga a China en lo más alto de la escena internacional (2014, p. 65).

Se convirtieron en los JJ. OO. más vistos de la historia hasta ese momento, con una estimación del 70% de la población mundial sintonizando las festividades y principalmente la inauguración. Fueron además los primeros Juegos en contar con cobertura digital global permitiendo que muchos usuarios desde otras

ciudades y países sean testigos de todo lo que ocurría en tiempo real (Lord, 2014, p. 65).

Sin embargo, la realización de estos Juegos fue un desafío para China, ya que mientras intentaba demostrar una imagen de cohesión interna entre distintos grupos étnicos y fomentar el patriotismo y orgullo nacional, tenía que lidiar con la contención del movimiento independentista Tibetano.

Además, se hicieron evidentes numerosas violaciones a los derechos humanos, en especial respecto a los desalojos forzosos a más de 1 millón y medio de residentes, que fueron poca o nulamente compensados, para la construcción de recintos deportivos y la mejora de la ciudad (Centre on Housing Rights and Evictions, 2007, pp. 154-155).

Human Rights Watch informó también que el compromiso realizado por el gobierno, de una total libertad de prensa, no se cumplió ya que se prohibió que la prensa local publique noticias negativas antes de los Juegos y en muchos casos se prohibió el ingreso de periodistas extranjeros a ciertas zonas denominadas 'prohibidas'. Debido a ello se generaron problemas para informar sobre lo que en realidad pasaba respecto a temas no tan alentadores como el Tíbet o las violaciones a los derechos humanos (2008).

Asimismo, Amnistía Internacional promulgó un informe en el que afirmaba que muchos defensores de derechos humanos habían sido detenidos, procesados o puestos en arresto domiciliario sin un motivo aparente más allá de estar en contra del régimen (2008, p. 8).

A pesar de eso, existen estudios que afirman que de todos modos China sí logró que las Olimpiadas de Beijing sean una herramienta para mejorar su imagen y esto tuvo un impacto en su política, economía y medio ambiente (Aryabaha, 2010, p. 80-81; Wasserstrom, 2011). Gran cantidad de medios informaron al respecto

de manera positiva, sobre todo respecto de la ceremonia de inauguración, como un gran espectáculo cultural y que demostró un enorme orgullo sobre el orgullo de una civilización (Yardley, 2008; El Mundo, 2008).

Se considera también que los Juegos fueron un éxito por la gran cantidad de jefes de estado y de gobierno que estuvieron presentes, entre ellos el Presidente de Estados Unidos, George Bush; el presidente de Francia, Nicolas Sarkozy y el presidente de Brasil, Luiz Inácio Lula da Silva (ADN Radio, 2008), lo que se interpreta como una ratificación del creciente poder del Partido Comunista y el gobierno chino.

Ya en otro contexto, en el año 2004 un investigador de la FIFA reconocía que el principal y más directo precursor del fútbol era el cuju chino -que significa literalmente, patear una pelota con los pies-. Más de 2000 años atrás, este deporte contaba con equipos, reglas, competencias y mucho entusiasmo, que según relatos tradicionales, había sido inventado por el 'Emperador amarillo' del país asiático (Brinker, 2004).

Es así que en la actualidad, China vuelve a darle gran importancia al fútbol, habiendo incluso desarrollado el llamado 'Plan para el desarrollo del fútbol a mediano y largo plazo (2016-2050)' para convertirse en una potencia de dicho deporte para el año 2050. Esto, por medio de fuertes inversiones públicas y privadas en infraestructura y en la compra de jugadores de alto nivel con el objetivo de fortalecer la liga nacional y por ende mejorar la calidad de sus jugadores para buscar volver a clasificar, albergar e incluso ganar un Mundial antes de ese año (Leite y Rodrigues, 2017, p. 117).

De acuerdo con Emanuel Leite y Carlos Rodrigues, el principal objetivo de China al convertirse en una superpotencia del fútbol, es que esto permitirá que China ejerza su poder blando en nombre del fútbol y que eso se refleje posteriormente

también en sus relaciones diplomáticas (2017, p. 122). Esto se evidencia en el plan de la Asociación China de Fútbol (CFA por sus siglas en inglés), en el que se señala que uno de sus principales objetivos con respecto al fútbol no solo es albergar eventos internacionales, sino también es lograr que el fútbol colabore con la diplomacia china y de ese modo fortalecer la voz del país en el escenario internacional.

Para lograrlo, sus estrategias incluyen la promoción y mejora de intercambios deportivos internacionales; la presentación activa de candidaturas para ser sede de la Copa Asiática y la Copa Mundial y foros relacionados al fútbol; y la búsqueda de posicionar un representante en el consejo de la FIFA (Chinese Football Association, 2018, p. 7).

Y es que cuando se menciona que se quiere ‘lograr que el fútbol colabore con la diplomacia china y de ese modo fortalecer la voz del país en el escenario internacional’, también se refieren a que el fútbol y la organización de eventos relacionados a este deporte pueden ayudar a que la presencia china crezca en otros ámbitos.

Por ejemplo, uno de los planes es lograr que marcas chinas como ‘Li-Ning’ crezcan a nivel global por medio de, entre otras cosas, la altísima exposición mediática que otorgan estos megaeventos y así se vuelvan competitivas para marcas estadounidenses como Adidas o Nike (Campbell, 2016).

Por lo pronto, la CFA ha firmado un Memorando de Entendimiento con la FIFA para cooperar en el desarrollo del deporte en el país por medio de cinco aspectos principales: (i) estructura de gobierno del CFA; (ii) desarrollo técnico en todos los niveles; (iii) arbitraje; (iv) profesionalización del deporte; y (v) gestión de eventos (Fifa President, 2019).

CAPÍTULO III: LOS MEGAEVENTOS Y GRANDES EVENTOS DEPORTIVOS COMO HERRAMIENTAS DE POLÍTICA EXTERIOR DEL PERÚ: ESTABLECIMIENTO Y ANÁLISIS DEL VÍNCULO

El presente capítulo evidenciará la relación entre los beneficios que genera la organización de megaeventos y grandes eventos deportivos y los objetivos de política exterior del Perú.

Para ello, se tomarán como referencia los beneficios enmarcados en el capítulo anterior, los mismos que refieren a la mejora en la imagen y prestigio internacional; el crecimiento económico; el desarrollo de infraestructura y legados tangibles; la generación de diálogo político, cooperación e integración interestatal; el fortalecimiento de la institucionalización y la legislación; el progreso en el ámbito social junto con la generación de identidad nacional; y la protección del medio ambiente.

Posteriormente, se analizarán los factores que permitirían que el Perú se convierta en un país organizador de megaeventos y grandes eventos deportivos, incluyendo factores económicos como el crecimiento económico sostenido de los últimos 20 años; políticos, como la solidez en la democracia peruana o el liderazgo del país en distintos foros internacionales; socioculturales, como el buen momento gastronómico o la fortaleza de la marca país; y finalmente se agregará un análisis sobre la ventaja en la ubicación geográfica que tiene el Perú en el continente.

A continuación, se desarrollará un análisis de los principales casos en los últimos años como son la 130ª Reunión de la Asamblea del COI, llevada a cabo en el año 2017; el Rally Dakar que pasó por nuestro país entre los años 2012 y 2019;

los JJ. PP. del año 2019; y se terminará por analizar el caso de dos Mundiales de fútbol de menores: el Sub-17 del año 2019 que nuestro país terminó perdiendo y la candidatura para albergar el Mundial de fútbol Sub-20 en el año 2021, que tampoco fue exitosa.

Para terminar, se elaborarán algunas propuestas de lineamientos de acción para el sector de Relaciones Exteriores, para así lograr atraer mayor cantidad de megaeventos y grandes eventos deportivos y colaborar con su eficiente y eficaz organización en el futuro.

3.1. LA ORGANIZACIÓN DE MEGAEVENTOS Y GRANDES EVENTOS DEPORTIVOS EN LA POLÍTICA EXTERIOR DEL PERÚ

En el año 2016, el Ministerio de Relaciones Exteriores de Perú afirmó que “la política exterior peruana tiene como referente central los cinco Objetivos Estratégicos y las Políticas de Estado del AN, con especial énfasis en los objetivos establecidos en la Sexta Política”.

Asimismo, en el PEI-MRE 2017-2019 se señala que se tendrá como “marco estratégico (a) los compromisos internacionales adoptados en el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y el Programa País de la OCDE, (...) las políticas de Estado del Acuerdo Nacional, la Política General del Gobierno y el Plan Bicentenario”. (Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, 2017, p. 5)

Es así que en este apartado se analizará la relación que puede existir entre la organización de megaeventos y grandes eventos deportivos con la Política exterior del Perú, tomando como referencia el AN en el marco de los beneficios de organizar estos eventos que fueron señalados en el capítulo anterior. En base a ello también se desarrollará la vinculación con los ODS de la Agenda 2030.

A su vez se señalará el vínculo de los señalados beneficios con tres documentos estatales y de gobierno: la Visión del Perú al 2050; la Política General de Gobierno al 2021; y el Plan Bicentenario: el Perú hacia 2021.

Finalmente, pero no menos importante, se hará también un énfasis en las herramientas de gestión del sector de Relaciones Exteriores: el PESEM-MRE 2015-2021; y el PEI-MRE 2020-2022.

El Plan Operativo Institucional del MRE del año 2019 desagrega las acciones ya analizadas en el marco del PEI-MRE para el lapso de un año y vincula dichas acciones con un presupuesto, por lo que dicho documento no será desarrollado en la presente investigación.

3.1.1. Imagen y prestigio internacional

Uno de los principales -por no decir el principal- beneficios de albergar megaeventos y grandes eventos deportivos es la mejora de la imagen del país o ciudad anfitrión. Una imagen país positiva, en el espacio internacional, genera confianza, lo que a su vez genera un incremento en turismo, exportaciones e inversiones.

A pesar de ello, en los documentos de estado y de gobierno analizados en el presente trabajo de investigación -el AN, la Visión del Perú al 2050; la Política General de Gobierno al 2021; y el Plan Bicentenario: el Perú hacia 2021- no se encuentra mención específica a la mejora de imagen y generación de prestigio en el ámbito internacional.

En cuanto a los documentos de gestión del sector Relaciones Exteriores, tenemos que, como se expresa en el escenario apuesta desarrollado en el PESEM-MRE, para el año 2021 se espera que el Perú sea un “actor influyente en América Latina y un interlocutor confiable (...) gracias al desarrollo de una

política de imagen y prestigio internacional que se ve plasmada en su activa y destacada participación en los temas y escenarios de la agenda global” (Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, 2015, p. 21).

Como bien se evidenció en el capítulo anterior, ser anfitrión de un megaevento o gran evento deportivo otorga un impulso a la imagen y prestigio de la localidad que lo haga, permitiendo que se muestre al resto del mundo lo que tiene y lo que hace el país.

A partir del escenario enmarcado en el PESEM-MRE, surgen 4 objetivos estratégicos en torno a los que trabajará el sector, y es importante señalar que dos de ellos están directamente relacionados con la mejora de la imagen y el posicionamiento internacional.

Estos son los objetivos 1 y 2: “Posicionar al Perú a nivel regional y global, como potencia regional emergente en los ámbitos bilateral y multilateral” y “Contribuir al fortalecimiento de la competitividad e imagen del país en el exterior a través de la promoción económica y cultural, y de la protección del patrimonio cultural” respectivamente (Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, 2015, p. 26 y 28).

3.1.2. Factor económico

Al albergar justas deportivas de gran envergadura se trabaja por lograr los objetivos enmarcados en numerosas políticas de estado del AN. En este apartado se abordan las que están vinculadas al objetivo de “desarrollo con equidad y justicia social y al de la promoción de la competitividad del país”. (Acuerdo Nacional, 2019a)

Estas políticas son:

- La política 10 que refiere a la reducción de la pobreza, y la política 14 que refiere al acceso al empleo pleno, digno y productivo (Acuerdo Nacional, 2019a, p. 5 y 7), ya que la celebración de eventos deportivos logra generar empleo formal tanto primario, al estar directamente ligado a la organización del evento en sí, como secundario en industrias de soporte a la realización de los eventos como la industria alimenticia, hotelera, de turismo, entre otras.
- La política 17 que refiere a la afirmación de la economía social del mercado, y la política 18 que refiere a la búsqueda de la competitividad, productividad y formalización de la actividad económica (Acuerdo Nacional, 2019a, p. 10), considerando que se dinamiza gran cantidad de industrias en el marco de la organización de un evento deportivo y se promueve la competitividad con igualdad de oportunidades que luego generará una cultura de competencia que también estimula la inversión tanto pública como privada.

También en el marco de las mencionadas políticas se promueve la inversión en capacidades humanas y capital fijo que incluye infraestructura, tecnología, innovación, investigación, entre otras cosas.

A su vez, cuando se hace referencia a los beneficios económicos que pueden traer los megaeventos y grandes eventos deportivos, se pueden cumplir algunos de los ODS de la Agenda 2030 como lo son principalmente el ODS 1, el ODS 8 y el ODS 11 que refieren al fin de la pobreza, al trabajo decente y crecimiento económico y a las ciudades y comunidades sostenibles respectivamente, considerando que los eventos deportivos son grandes generadores de empleo y potenciales generadores de desarrollo económico sostenible en el tiempo en especial gracias al crecimiento en turismo, exportaciones e inversiones que se

genera luego del repotenciamiento de la imagen país (Organización de las Naciones Unidas, 2015).

Ahora bien, si se pasa a considerar el Plan Nacional de Gobierno, el tercer eje - crecimiento económico equitativo, competitivo y sostenible- establece entre otras cosas, que es objetivo del gobierno potenciar la inversión pública y privada, fomentar la competitividad, reducir la pobreza y pobreza extrema y fomentar la generación de empleo formal y de calidad (Decreto Supremo 056).

Al mismo tiempo, el Plan Bicentenario en sus ejes estratégicos incluye uno -el eje estratégico número 3- referente a la economía, competitividad y empleo, haciendo mención de la necesidad de buscar crecimiento económico, generación de empleo, mejora en la competitividad de distintas industrias, y la promoción de una dinámica en la economía internacional (Acuerdo Nacional, 2019b, p. 107). Con una correcta organización, los megaeventos deportivos pueden servir para cumplir estos objetivos.

Ya en referencia a los documentos de gestión propios del sector, tenemos que el PEI-MRE en su Objetivo Estratégico Institucional (OEI) 2 plantea que el MRE debe “Promover oportunidades de comercio, inversión y turismo para el Perú en el ámbito internacional”. De ese OEI se desprenden tres Acciones Estratégicas Institucionales (AEI), de las cuales dos se pueden relacionar directamente con la organización de megaeventos y eventos deportivos: La AEI 02.02 se refiere a la promoción de la identificación de fuentes de inversión productiva que contribuyan al desarrollo nacional; y la AEI 02.03 que versa sobre la ampliación de la promoción del turismo receptivo y la gastronomía peruana (Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, 2019, p. 9).

3.1.3. Infraestructura y legado tangible

El desarrollo de infraestructura se encuentra presente en numerosos documentos de gobierno y políticas de estado. Al respecto, la política 17 del AN refiere a la afirmación de la economía social del mercado siendo una de sus acciones para lograrlo el fomento del desarrollo de infraestructura (Acuerdo Nacional, 2019a, p. 10).

La política 21, por su parte, refiere ya específicamente al desarrollo en infraestructura por medio de un plan nacional de infraestructura para la construcción de infraestructura de transporte, infraestructura social para la salud y educación, e infraestructura que promueva el desarrollo de corredores turísticos y de exportación; así como también infraestructura de vivienda por medio de la elaboración de un plan nacional de vivienda que contribuya a consolidar el sistema habitacional integrado al sistema económico (Acuerdo Nacional, 2019a, p. 12).

Como se pudo evidenciar en el capítulo anterior, la construcción de infraestructura es otro de los principales beneficios de albergar justas deportivas. Y lo más importante es que estos eventos logran cubrir tanto infraestructura social -recintos deportivos que luego de los eventos pueden ser utilizados por la población local-, infraestructura de transportes -se modernizan aeropuertos, puertos y carreteras para el mejor desarrollo del evento- e infraestructura de vivienda -las villas olímpicas, panamericanas o sudamericanas suelen luego ser utilizadas como viviendas en muchos casos de bajo costo-.

Al mismo tiempo, los ODS 9 y 11 que se enfocan en la Industria, innovación e infraestructura, y las Ciudades y comunidades sostenibles, respectivamente, mencionan que es necesario invertir en infraestructura, principalmente enfocada en el transporte, energía, comunicaciones y tecnología de la información para

poder lograr un desarrollo sostenible y que de ese modo se aprovechen mejor los recursos, no se ejerzan presiones sobre la tierra y se reduzca la pobreza y la contaminación (Organización de las Naciones Unidas, 2015).

En la Visión del Perú al 2050, respecto al desarrollo sostenible con empleo digno y en armonía con la naturaleza se señala, entre otras cosas, que para ese año, “juntos hemos logrado una educación que genera talento humano calificado; una reducción significativa del déficit en infraestructura”, (Acuerdo Nacional, 2019b) mientras que el Plan Bicentenario recoge en uno de sus ejes estratégicos, la importancia del desarrollo regional e infraestructura enfocado al cierre de brechas de desigualdad con especial énfasis en la descentralización.

Los megaeventos y grandes eventos deportivos podrían lograr que se desconcentren los esfuerzos para lograr que otras ciudades del interior del país se conviertan en anfitrionas de justas similares, promoviendo la inversión y el desarrollo en dichas ciudades o regiones y logrando que la brecha de infraestructura se reduzca cada vez más.

Finalmente, para poder referenciar a los objetivos directamente formulados por el sector Relaciones Exteriores, tenemos que el PEI-MRE en su OEI 2 plantea que la Cancillería debe “promover oportunidades de comercio, inversión y turismo para el Perú en el ámbito internacional”. De dicho objetivo se desprende la AEI 02.02 que se refiere a la promoción de la identificación de fuentes de inversión productiva que contribuyan al desarrollo nacional (Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, 2019, p. 9).

Es posible entonces vincular el desarrollo de infraestructura para eventos deportivos con el mencionado objetivo institucional, considerando que la construcción de infraestructura es un gran atractivo de inversión privada y a su vez es una gran fuente de desarrollo.

3.1.4. Diálogo político, cooperación e integración interestatal

Con respecto a la generación de diálogo, cooperación e integración interestatal, también son muchos los objetivos del estado peruano y del sector Relaciones Exteriores. Para comenzar, en el AN, la política 6 refiere específicamente a la política exterior para la paz, la democracia, el desarrollo y la integración. Esto, con el objetivo de promover la “adecuada inserción del país en el mundo y en los mercados internacionales, a través de una estrecha vinculación entre la acción externa y las prioridades nacionales de desarrollo”. (Acuerdo Nacional, 2019a).

De modo más específico, una de las acciones resaltadas en el acuerdo es la de participar activamente en procesos de integración subregional, regional y hemisférica, para así fomentar la negociación y diálogo en torno a las identidades y a condiciones equitativas y recíprocas.

Esto se encuentra directamente ligado a la organización de megaeventos deportivos, considerando que, como se mencionó en el capítulo anterior, estos certámenes son grandes generadores de diálogo entre actores políticos de alto nivel, cooperación entre estados para garantizar que los eventos continúen con un funcionamiento sostenible en el tiempo e integración, para lograr albergar eventos de gran envergadura que de otro modo no podrían acoger individualmente, considerando que cada vez los eventos son más grandes y requieren mayor inversión y trabajo.

Respecto al beneficio trabajado, la organización de eventos deportivos también logra estar acorde a los ODS 16 y 17 que versan sobre la generación de paz, justicia e instituciones sólidas, y el desarrollo de Alianzas para lograr los objetivos, respectivamente (Organización de las Naciones Unidas, 2015).

Organizar justas deportivas permite la generación o consolidación del diálogo de alto nivel que puede luego desencadenar en diálogo para otros objetivos, de

modo que se construyan sociedades más pacíficas e inclusivas con reglamentos más eficientes y transparentes, que incluyan a los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil a nivel global, regional, nacional y local.

Al mismo tiempo, la Visión del Perú al 2050 resalta que para ese año el país será un “país democrático, respetuoso del Estado de derecho y de la institucionalidad, integrado al mundo y proyectado hacia un futuro que garantiza la defensa de la persona humana y de su dignidad en todo el territorio nacional” (Acuerdo Nacional, 2019b).

Del mismo modo, lo expresado en el Plan Bicentenario complementa lo dicho, ya que en su tercer eje estratégico, el que refiere a Estado y gobernabilidad, hay un apartado que refiere a relaciones exteriores y cómo es que por medio de estas se contribuye a cumplir los objetivos de desarrollo económico y social, para lo que se “promueve (...) el fortalecimiento del entendimiento político, así como una mayor presencia en el sistema internacional”. (Acuerdo Nacional, 2011, p. 119)

Ahora bien, es importante analizar los documentos de gestión que competen específicamente al sector Relaciones Exteriores. En ese sentido, el PESEM-MRE en sus Objetivos Estratégicos 1 y 4 hace especial referencia al posicionamiento del Perú como potencia regional emergente en ámbitos bilateral y multilateral y a crear, ampliar y fortalecer lazos de intercambio, asociación y cooperación internacional, respectivamente (Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, 2015, p. 25 y 26).

Ambos objetivos serían cubiertos en el caso de la organización de un megaevento deportivo que implica precisamente intercambio, asociación y cooperación internacional en distintos niveles y en espacios globales, regionales y subregionales.

Asimismo, el PEI-MRE en su OEI 01 establece que el MRE debe trabajar para fortalecer y ampliar las relaciones bilaterales y multilaterales en regiones estratégicas. Para ello, la organización de justas deportivas se vincula directamente con las AEI 01.03, 01.04 y 01.05 que expresan que el MRE deberá fortalecer las relaciones para la integración y la cooperación con el hemisferio sur, los estados de la cuenca del pacífico y los países europeos (Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, 2019, p. 8).

Por otro lado, en el OEI 06 se detalla que es necesario fortalecer la política de cooperación internacional por medio de cooperación triangular, cooperación Sur-Sur, cooperación Norte-Sur y cooperación multilateral -como está detallado en las AEI 06.01, 06.02, 06.03, 06.04 y 06.05 respectivamente- pudiendo ser utilizados todos estos tipos de cooperación en la preparación y realización de megaeventos deportivos (Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, 2019, p. 10).

3.1.5. Institucionalización y legislación

Son muchos los aspectos en los que la organización de megaeventos y grandes eventos deportivos puede incidir respecto a la institucionalización y generación de legislación de un país. Al hacerlo, se trabajaría principalmente en torno a la Política 4 del AN: Institucionalización del diálogo y la concertación, ya que el mismo refiere al diálogo entre instituciones de todos los niveles de gobierno además de la sociedad civil y las empresas (Acuerdo Nacional, 2019a).

Pero también se trabajaría en torno a la Política 5 que refiere al desarrollo de un “gobierno en función de objetivos con planeamiento estratégico, prospectiva nacional y procedimientos transparentes”. Esta política se refiere a priorizar un planeamiento que oriente recursos y acciones necesarias de modo que se

alcancen los objetivos del país, planeamiento que debería realizarse siempre con el respaldo de instituciones sólidas (Acuerdo Nacional, 2019a).

Respecto a los ODS y la Agenda 2030, este beneficio cumple con los ODS 16 y 17 de manera similar que el beneficio anterior -Diálogo político, cooperación e integración interestatal- considerando que el punto previo se refiere a la integración en un ámbito más exterior mientras que este punto refiere a temas similares pero en un ámbito más interno (Organización de las Naciones Unidas, 2015).

De igual manera en la Visión del Perú al 2050 se resalta que para ese año el país será un “país democrático, respetuoso del Estado de derecho y de la institucionalidad” (Acuerdo Nacional, 2019b) enunciado que va de la mano con el Plan Nacional de Gobierno, teniendo en cuenta que en su 2do eje, se desarrolla el “fortalecimiento institucional para la gobernabilidad” a modo de “Fortalecer las capacidades del Estado para atender efectivamente las necesidades ciudadanas” (Decreto 056) pudiendo considerar que la institucionalidad y el rol del Estado en el deporte es una necesidad muy importante para los ciudadanos peruanos.

Asimismo, el Plan Bicentenario y su tercer eje estratégico sobre el Estado y gobernabilidad, ya que este menciona que es importante realizar una reforma del Estado para lograr un funcionamiento eficiente de la gestión por medio de sus relaciones, dinámicas y sinergias (Acuerdo Nacional, 2011, p. 108).

La reforma que puede ser propiciada por los megaeventos deportivos es importante para lograr estos objetivos, en el sentido que al desarrollar un megaproyecto tan grande, la transparencia y justicia en las instituciones son de alta importancia, y eso podría tomarse como una base para una reforma más

profunda con una visión al futuro y a la totalidad de las instituciones del Estado en cuestión.

3.1.6. Ámbito social y generación de identidad nacional

El beneficio de carácter social, de mejora en calidad de vida y la generación de identidad nacional es uno de los que tiene mayor relación con los objetivos y políticas del Estado peruano. El AN en su Política 3 compromete al Estado a consolidar a la nación peruana en búsqueda de la afirmación de la identidad nacional en torno a nuestro “patrimonio milenario y diversidad étnica y cultural, vinculada al mundo y proyectada hacia el futuro” (Acuerdo Nacional, 2019a).

Asimismo, se refuerzan las políticas 6, 11, 12 y 16: política exterior para la paz, la democracia, el desarrollo y la integración; promoción de la igualdad de oportunidades sin discriminación; acceso universal a una educación pública gratuita y de calidad y promoción y defensa de la cultura y del deporte; y fortalecimiento de la familia protección y promoción de la niñez, la adolescencia y la juventud (Acuerdo Nacional, 2019a).

Esto debido a que, como se pudo evidenciar previamente, los megaeventos deportivos promueven el desarrollo del deporte en igualdad de condiciones, generan desarrollo social y fortalecen los valores dentro de los niños y adolescentes.

Del mismo modo, se cumple con el ODS 10 que refiere a la reducción de las desigualdades considerando que en las justas deportivas no se discrimina por género, color de piel, orientación sexual o condición económica. Por el contrario, en el marco de los eventos deportivos se suelen desarrollar esfuerzos en pro de la igualdad y se promueven campañas de inclusión (Organización de las Naciones Unidas, 2015).

Al mismo tiempo, se colabora con el cumplimiento del ODS 11 que hace referencia a las ciudades y comunidades sostenibles, ya que estas se refieren a espacios inclusivos y sostenibles que permiten a las personas progresar social y económicamente (Organización de las Naciones Unidas, 2015).

En la Visión del Perú al 2050 se encuentra evidenciado que para ese año en el país estaremos “orgullosos de nuestra identidad, propia de la diversidad étnica, cultural y lingüística del país (logrando) un desarrollo inclusivo, en igualdad de oportunidades, competitivo y sostenible”. (Acuerdo Nacional, 2019b)

Esto se complementa con lo que se resalta en el Plan Bicentenario, especialmente en su eje estratégico 1, que se centra en la democratización y justicia, el desarrollo humano y la eliminación de la pobreza, enlazado con el respeto de los derechos humanos (Acuerdo Nacional, 2011, p. 27).

Finalmente, teniendo en cuenta el PEI-MRE, documento propio del sector, encontramos que el OEI 3 del mismo refiere a la contribución de la proyección cultural del Perú en el ámbito internacional, por medio de la contribución al fortalecimiento de la identidad nacional mediante la difusión, promoción, recuperación y protección del patrimonio cultural (Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, 2019).

Como ya se ha evidenciado, en distintos contextos un certamen deportivo colabora con la construcción y refuerzo de la identidad nacional.

3.1.7. Medio ambiente

El AN en su política 19, compromete al estado a integrar la política nacional ambiental con todas las demás políticas que se desarrollen, de modo que se logre un desarrollo sostenible en el Perú y que se institucionalice la gestión ambiental

para lograr la protección de la biodiversidad y su aprovechamiento sostenible (Acuerdo Nacional, 2019a).

Por medio de esta política, el estado se compromete, entre otras cosas, a fortalecer la gestión ambiental, optimizar coordinación entre sociedad civil, autoridad ambiental y otros sectores, promover la participación del sector privado y sociedad civil en el cumplimiento de decisiones ambientales y a fomentar el incremento de la conciencia ambiental (Acuerdo Nacional, 2019a).

Es así que en el caso medioambiental, el vínculo entre su conservación y la organización de megaeventos y grandes eventos deportivos sería principalmente de tipo preventivo, considerando que, como se explicó en el capítulo anterior, las principales acciones para mitigar el impacto ambiental que usualmente es negativo luego de un megaevento son: la correcta utilización de recursos y el desarrollo de campañas de concientización ambiental, lo que se encuentra directamente en línea con los objetivos planteados por el AN.

Al mismo tiempo, la Visión del Perú al 2050 versa que “Respetamos nuestra historia y patrimonio milenario, y protegemos nuestra biodiversidad” y al mismo tiempo existe una “Gestión sostenible de la naturaleza y medidas frente al cambio climático” (Acuerdo Nacional, 2019b), lo mismo que va en línea con lo señalado en el Plan Bicentenario, que en su 6to eje estratégico refiere a que los recursos naturales para el Perú tienen un papel estratégico y fundamental para su economía, por lo que no se puede permanecer al margen de procesos propuestos en el entorno internacional respecto a tecnologías de producción más limpia y eficiencia energética (Acuerdo Nacional, 2011, p. 227).

Por otro lado, numerosos ODS se encuentran altamente vinculados al medio ambiente y su conservación. Para comenzar, el ODS 6, agua limpia y saneamiento, se puede vincular a los eventos deportivos considerando que ellos

permiten al país organizador tener la opción de optimizar su manejo de recursos, entre ellos el recurso hídrico; el ODS 7 que refiere a energía Asequible y no contaminante, por el mismo motivo que el anterior, por medio de un megaevento se presenta la oportunidad de utilizar fuentes alternas de energía y a su vez promoverlo a la ciudadanía gracias a la gran vitrina que representan.

Por su parte, el ODS 11 al definir las ciudades y comunidades sostenibles engloba muchos aspectos importantes que se pueden vincular a los megaeventos deportivos y es así en el caso de la conservación del medio ambiente al hacer referencia explícita a que se debe mejorar en el aprovechamiento de los recursos para reducir la contaminación. Finalmente, el ODS 13, acción por el clima, refiere directamente al cambio climático y abre la puerta a que, como se mencionó previamente, en el marco de los megaeventos deportivos se realicen numerosas acciones que colaboren a mitigarlo.

3.2. FACTORES QUE PROPICIAN QUE EL PERÚ SE EN UN PAÍS ORGANIZADOR DE MEGAEVENTOS Y GRANDES EVENTOS DEPORTIVOS

A pesar de la inestabilidad política que se vive internamente en el Perú, nuestro país está viviendo un momento de crecimiento económico sostenido además de un crecimiento de su prestigio en el sistema internacional, lo que conlleva a un potenciamiento de su marca país y su imagen en el exterior.

De acuerdo con el foro del AN y lo señalado en el Plan Bicentenario, el Perú hacia el 2021 “Debe tenerse en cuenta que el crecimiento sostenido del Perú y el buen manejo económico, así como la estabilidad política y la plena vigencia de un sistema democrático, han sentado a su vez las bases para un mejor posicionamiento del Perú”. (2011, p. 119)

Además de los factores ya mencionados, se ha podido analizar que la ubicación del Perú en el continente sudamericano es estratégica, considerando que se encuentra en el centro del continente, con miras al océano pacífico y acceso al océano atlántico por la cuenca del río Amazonas.

Son todos ellos en conjunto, el motivo por el cual el Perú podría convertirse en un país organizador de megaeventos y grandes eventos deportivos y sacar provecho de ello para poder seguir mejorando su imagen en el exterior.

3.2.1. Crecimiento económico sostenido

El año 2018 el Perú cumplió 20 años de crecimiento económico sostenido, mayormente explicado por las correctas políticas macroeconómicas y estructurales desarrolladas en el Perú. El Presidente del Banco Central de Reserva del Perú, Julio Velarde, señaló que también es gracias a las acertadas intervenciones en el mercado cambiario que el crecimiento se ha logrado sostener, incluso a pesar de las crisis económicas mundiales que han ocurrido entre los años 2008 y 2013 (Citado en Redacción RPP, 2018b).

Gracias a esto, hemos logrado mantener un crecimiento ininterrumpido por los últimos 20 años que ha alcanzado un promedio de más del 4%, principalmente impulsado por los sectores pesquero, que casi duplicó la extracción de la anchoveta para el consumo humano; agropecuario, debido principalmente al crecimiento en la producción de café, arroz, palta y otros; manufacturero, gracias al crecimiento en el subsector fabril primario y subsector fabril no primario; y el sector financiero que creció en un 5.74% en el año 2018 (Andina, 2019d).

En el año 2014, el Secretario General de la OCDE, Ángel Gurría, expresó que

De hecho, [el Perú] es el país con el crecimiento más fuerte de la región. De 2000 a 2008 su crecimiento promedio fue del 5.6%. En

2009, durante el epicentro de la crisis financiera global, fue de los pocos países de la región que registró un crecimiento positivo (del 1.1%), y de 2010 a 2013, cuando la economía mundial ha tenido un crecimiento anémico, Perú ha registrado un crecimiento promedio de 6.7%. (citado en OCDE, 2014)

Ya en el 2019, el informe de perspectivas económicas mundiales del FMI pronosticó que el Perú crecería más que el promedio asignado a la región de América Latina y el Caribe, ya que el promedio pronosticado era de 1.4% de crecimiento para el 2019 y 2.4% para el 2020, mientras se espera que el Perú crezca 3.9% en el año 2019 y 4% en el año 2020 (Redacción RPP, 2019).

Sumado al crecimiento económico, otro buen factor para la economía peruana es la baja inflación, ya que la misma ha alcanzado un promedio de 2,9% en el mismo periodo. En especial, desde el año 2002 cuando el Banco Central instaló el esquema de Metas Explícitas de la Inflación (MEI), en el marco de la modernización de la política monetaria, se ha logrado mantener la inflación dentro del rango meta esperado -de 1 a 3 por ciento- y ha sido uno de los índices más bajos comparado a los países de la región (Redacción Gestión, 2017a).

3.2.2. Situación favorable en el sistema internacional

Si bien es cierto el Perú está pasando por una leve inestabilidad política interna y atraviesa por muchos retos, lo cierto es que el régimen democrático sigue vigente y las instituciones se mantienen, aunque aún en proceso de consolidación. Sin embargo es relevante resaltar la importancia de pensar en el largo recorrido de la construcción de un régimen democrático (en sus diferentes variedades), y por lo tanto en la necesidad de sopesar lo que hemos ganado y lo que aún necesitamos construir para avanzar en la tarea de consolidación del sistema (Sosa, 2016, p. 46).

En el año 2019, Edgar Vásquez Vela, entonces ministro de Comercio Exterior y Turismo, afirmó que la imagen del Perú no estaba siendo dañada por la corrupción y el caso Odebrecht, sino que es importante tener en cuenta que están siendo investigadas personalidades y autoridades de todos los niveles de gobierno, incluyendo a expresidentes, lo que significa un potente mensaje de que la corrupción ya no será aceptada, no importa quien la cometa (citado en Ibañez, 2019).

Por otro lado, el Perú ha tenido un importante rol de liderazgo en el retorno de la democracia en Venezuela. De hecho, fue el Perú. Esto fue incluso reconocido por personalidades como Carlos Scull, el diplomático representante del presidente encargado de Venezuela (Andina, 2019c). Del mismo modo, la portavoz del Departamento de Estado de los Estados Unidos, Katherine Caro, resaltó el liderazgo que tomó el Perú en el año 2017 al realizar la convocatoria para la reunión de cancilleres de América Latina (Redacción EC, 2017)

Es importante reconocer precisamente que fue el gobierno peruano el que realizó la convocatoria inicial para la mencionada reunión de cancilleres, que posteriormente llevó a la firma de la Declaración de Lima en la que se condenó el rompimiento del sistema democrático en Venezuela, además de que se acordó no reconocer a la Asamblea Constituyente del mencionado país.

Otro factor importante respecto a la presencia del Perú en el sistema internacional es su actual vinculación con la OCDE. Nuestro país, desde el 2014, es uno de los pocos que cuenta con un Programa País desarrollado por la mencionada organización, el mismo que se desarrolló en base a las siguientes áreas clave: (i) crecimiento económico; (ii) gobernanza pública, anticorrupción y transparencia; (iii) capital humano y productividad; y medio ambiente (OCDE, 2019).

Por otro lado, el Perú cuenta con una reputación bastante positiva respecto de su capacidad organizativa en cuanto a grandes eventos -no necesariamente deportivos- ya que se llevaron a cabo en el país numerosos eventos como la Conferencia de las partes de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (COP20) del año 2014, la Junta de gobernadores del Banco Mundial y Fondo Monetario Internacional en el año 2015, la 28va reunión anual del APEC del 2016, la reunión de la Asamblea del COI en el año 2017, la visita del Papa Francisco en el año 2018, la Cumbre Ejecutiva de Fútbol del año 2018, la Cumbre de las Américas en ese mismo año, entre otros.

3.2.3. Imagen del país y potenciamiento de la Marca Perú

El Perú desarrolló su marca país en convenio con la compañía Future Brand, en el año 2011. Como explica Gustavo Koniszczewski, director regional de dicha consultora para América Latina, luego de un proceso de investigación de casi 2 años se llegó a definir la marca con todos sus atributos y características que luego sería representada por un logotipo que muestra a la palabra Perú con una forma espiralada, constante en las distintas culturas peruanas y que sobre todo hace referencia a la cultura Nazca y los geoglifos encontrados en el desierto de dicha ciudad en Ica (Marca Perú, 2011).

La campaña inicial de la marca Perú buscaba representar la enorme diversidad cultural y natural que son características del país y la abundancia de recursos que están presentes en todo su territorio y es así que nació con el slogan 'Hay un Perú para cada quien', pero han surgido distintas campañas y distintos slogans a lo largo de los años.

En el año 2019, el Perú ha ido ascendiendo hasta encontrarse liderando los rankings desarrollados por el *Reputation Institute* -el *Country RepTrack*- y por

Future Brand -Country Index-, respecto a imagen país en la región latinoamericana.

El estudio *Country RepTrack* se encarga de medir la reputación en base a la confianza y buena impresión que genera un país respecto a ciudadanos de los países del G8 -Alemania, Canadá, Estados Unidos, Francia, Italia, Japón, Reino Unido y Rusia- y se mide entre los 55 países con mayor PBI. El *Country Index* se realiza mediante encuestas a 2 500 personas de 75 países, que hayan viajado al exterior al menos una vez en el año previo a la encuesta (Promperú, 2019).

En el primero de ellos, el Perú ha logrado ascender a la posición 25, por encima de la media mundial ya que logró aumentar 2.2 puntos con respecto a la clasificación del año anterior con lo que escaló a lo más alto del ranking respecto a países como México, Argentina o Brasil (Promperú, 2019).

Respecto al segundo estudio, se han escalado 12 posiciones para llegar al puesto 37 del ranking mundial y ser parte de los países con un mayor avance y que son denominados 'emergentes' o '*Top risers*' incluso siendo el país que tuvo un mayor aumento en la valorización de su marca, ya que incrementó su puntaje en un 59%. En este estudio, solo Argentina se encuentra en una posición superior a la peruana (FutureBrand, 2019, p. 115-116).

En otro contexto, el Perú viene siendo considerado como una potencia gastronómica ya desde hace unos años. En el año 2006, Lima fue declarada como 'Capital Gastronómica de América' en la Cuarta Cumbre Internacional 'Madrid Fusión' (La República, 2006).

Asimismo en el año 2011 la OEA declaró a la gastronomía peruana como Patrimonio cultural de las Américas ya que, de acuerdo con el entonces Secretario General de la organización, José Miguel Insulza, la gastronomía se

convirtió en un gran atractivo del país y una gran representación de su cultura (citado en Ochoa, 2011).

Posteriormente, en el año 2012, los *World Travel Awards* -también conocidos como 'los Oscar' del turismo- otorgaron el premio de 'Mejor destino culinario' al Perú, premio que se ha seguido otorgando al país durante los siguientes 6 años (Redacción Perú21, 2018b).

Ese mismo año el restaurante Astrid y Gastón ingresa a la lista '*The World's 50 best*' en el puesto 42 y al año siguiente asciende hasta el puesto 14 mientras que el Restaurante Central ingresa a la lista en el puesto 50. Ya para el 2014 este último se convierte en el primero en la lista para Sudamérica, manteniéndose en ese lugar por dos años más hasta que un compatriota, el restaurante Maido, tomó el lugar en el año 2017 y lo repitió en el año 2018.

Los 3 restaurantes mencionados han logrado permanecer en la lista mundial desde ese entonces, llegando Central a alcanzar el puesto 4 de esta lista en el año 2016 (*World's 50 best* 2012; 2013; 2014; 2015; 2016; 2017; 2018; 2019).

Además de esto, en el año 2019 el Perú fue elegido el mejor destino cultural de Sudamérica y Machu Picchu la mejor atracción turística del continente Sudamericano (Redacción Gestión, 2019b). Estos galardones son la clara muestra de que el Perú tiene una imagen importante en el exterior en relación con su cultura y su gastronomía y permiten que se consolide el país como destino cultural y gastronómico sobretodo, pero que abre las puertas a diversificar los motivos de las visitas.

3.2.4. Ubicación geográfica estratégica

En el Libro Blanco de la Defensa Nacional, desarrollado por el Ministerio de Defensa del Perú, se encuentra el Perfil Geoestratégico del Perú. En él, se detalla

el potencial del país debido a su ubicación frente a las costas del Pacífico, sus características andinas, su territorio amazónico y su proyección geopolítica bioceánica gracias al acceso preferencial que se tiene al río Orinoco (Ministerio de Defensa del Perú, 2016, p. 49).

Además, se resalta que el Perú se encuentra ubicado en el centro de Sudamérica, logrando posicionarse como una especie de pivote del continente y logrando tener una facilidad para el tránsito comercial y turístico en toda la región. Esto convierte al país en “centro estratégico para las comunicaciones terrestres, ferroviarias, fluviales, marítimas y aéreas de esta parte de América”. (Ministerio de Defensa del Perú, 2016, p. 49)

Es así que gracias a su ubicación geográfica, el Perú tiene un gran potencial de convertirse en el hub más importante de la región y propiciar la conectividad del continente. Por el momento, el principal aeropuerto internacional no cuenta con la capacidad suficiente, pero ya se tiene planeado que la empresa *Lima Airport Partners (LAP)*, realice una inversión de US\$600 millones para desarrollar nuevas zonas en los alrededores del aeropuerto y que lo conviertan en la primera ciudad aeropuerto de Latinoamérica, contando con nuevas zonas de carga, logística, transportes, entre otras (Agencia Peruana de Noticias, 2018).

Asimismo, el exministro de la cartera de Comercio Exterior y Turismo, Rogers Valencia, expresó que para el año 2021 se espera que sean 7 los aeropuertos que puedan recibir vuelos regionales, de modo que se sumen los aeropuertos de Pisco, Iquitos y Piura a los de Lima, Cusco, Arequipa y Chiclayo que ya operan este tipo de vuelos en la actualidad (Vásquez, 2018).

Para este objetivo también ya se encuentra en proceso de planificación la construcción de un nuevo aeropuerto internacional en Chinchero en Cusco, que

permitiría el arribo y la salida de vuelos desde y hacia Bogotá, Río de Janeiro, Panamá y otros de los principales aeropuertos de la región (Andina, 2019f).

3.3. ANÁLISIS DE CASOS EN EL PERÚ

Considerando los factores positivos expuestos en el apartado anterior, el Perú ha venido acogiendo eventos de primer nivel relacionados con el deporte. Es por ello que, en base a la información encontrada en los apartados 2.1 y 3.1 de la presente investigación se analizará el desarrollo de la 130° Reunión de la Asamblea del COI, llevada a cabo en el año 2017; el Rally Dakar que cruzó territorio peruano en los años 2012, 2013, 2018 y 2019; los JJ. PP. del año 2019; y por último la fallida organización del Mundial de fútbol Sub-17 del año 2019, junto con la candidatura para albergar el Mundial de fútbol Sub-20 en el año 2021.

Junto con el último caso, se realizará una breve mención a la también perdida organización de la final única de la Copa Conmebol Sudamericana del año 2019, más no se realizará un análisis profundo del caso y sus efectos para el país.

3.3.1. 130° Reunión de la Asamblea del COI 2017

Las sesiones del COI son reuniones a las que asisten los miembros del mencionado comité, con el objetivo de tomar decisiones que involucren al movimiento olímpico como modificar la Carta Olímpica, elegir los deportes a participar en las futuras justas o elegir las ciudades sede de los siguientes JJ. OO. En el año 2017, el objetivo principal de la reunión que se realizó en nuestro país era confirmar a París como sede de los JJ. OO. del año 2024 y a Los Ángeles para el año 2028 (Redacción Perú21, 2017b).

Si bien este no fue exactamente un evento deportivo, la Reunión de la Asamblea del COI que se llevó a cabo en nuestro país en el año 2017 es la actividad deportiva no competitiva que representa mayor importancia en el deporte mundial

por involucrar a numerosos actores vinculados al deporte, jefes de estado y altos dignatarios, procedentes de 17 países de Asia, América y Europa.

Por ello, la reunión fue declarada de interés nacional debido a que se consideraba útil para “seguir promoviendo la imagen de nuestro país como destino turístico e incentivar su posicionamiento como sede de futuros encuentros de similar envergadura”. (Decreto Supremo N° 056-2017-PCM)

Ahora bien, el mencionado evento ha logrado que el Perú resalte, gracias a los más de 2,500 visitantes que asistieron al evento entre la prensa y las delegaciones oficiales. Incluso, hasta un mes antes de la reunión, el presidente francés, Emmanuel Macron, sería uno de los asistentes del evento para darle un mayor peso a la candidatura de París. Lamentablemente, al desistir Los Ángeles de organizar los JJ. OO. del año 2024, París estaba confirmado como organizador, por lo que Macron decidió que su presencia ya no sería necesaria (Redacción Perú21, 2017a).

Tanto el acuerdo previo por la adjudicación de las sedes como la no visita del Presidente francés hicieron que la reunión perdiera algo de prestigio, como bien menciona Claudio Medrano, ya que “a diferencia de anteriores votaciones, se esperaban solo celebraciones austeras”. (2017) Sumado a esto, las sospechas de corrupción que se generaron en torno a los Juegos de Río del año 2016 por la supuesta compra de votos y la generación de numerosos elefantes blancos (Medrano, 2017).

A pesar de ello, la vicepresidenta del Perú y presidenta de la Comisión Extraordinaria de Alto Nivel COI 2017, Mercedes Aráoz, resaltó la importancia de que en esta sesión sería la primera vez que se designen dos sedes para los JJ. OO. y a su vez consideró que la reunión sería una buena vitrina para difundir al Perú en materia deportiva, promocionar al Perú como un destino turístico y

promover a Lima como una ciudad capaz de albergar grandes convenciones (citada en El Peruano, 2017a).

Debido a esto, la cantidad de asistentes y la expectativa económica del evento bajó, como mencionó Carlos Canales en el año 2015, considerando que en ese entonces las ciudades candidatas eran 5 -Los Ángeles, Hamburgo, Budapest, Hungría, Roma y París- y que cada delegación usualmente se compone de entre 500 y 1000 personas, sin contar a la delegación del COI y los enviados de prensa.

Se esperaban unas 10,000 personas asistentes, que generarían ingresos por alrededor de US\$ 50 millones (citado en Redacción Gestión, 2015), sin embargo la realidad es que 3 de esas ciudades desistieron de ser candidatas, por lo que finalmente asistieron a la reunión cerca de 2,500 personas y se estima que generaron un movimiento económico de US\$ 8 millones (Andina, 2017).

La Asamblea del COI fue también una importante oportunidad de diálogo política y de cooperación internacional. En el primer caso, personalidades como el entonces Secretario General de la ONU, Ban Ki-Moon, se hicieron presentes e incluso el mismo fue electo presidente de la Comisión de Ética del COI (Redacción Gestión, 2017c).

Asimismo, la organización de este evento promovió que el Perú reciba cooperación del propio COI, considerando que a inicios del año 2017 el Perú atravesó por el fenómeno natural denominado 'Niño Costero'. El COI realizó una donación de US\$ 600,000 para poder ayudar a las ciudades que fueron afectadas por las lluvias e inundaciones (Redacción RPP, 2017).

Por otro lado, el año 2017 también se creó una Comisión de Alto Nivel COI 2017, presidida por la vicepresidenta Mercedes Aráoz y conformada por los ministros de Relaciones Exteriores; de Economía y Finanzas; de Comercio Exterior y Turismo; de Educación; de Vivienda, Construcción y Saneamiento; de Salud; del

Interior; y de Cultura, con el objetivo de “determinar los lineamientos, estrategias y acciones que sean necesarias para asegurar el éxito del Perú en la organización de esta cita internacional”. (Andina, 2017)

Esto es una muestra del gran nivel de articulación que se obtuvo, ya que representantes de diversos sectores pudieron dialogar y llevar a cabo acciones en beneficio de la exitosa realización de la reunión.

Finalmente, cuando se habla de la infraestructura o legado tangible que este evento pudo dejar al país, fue inexistente, ya que se utilizaron las instalaciones del Centro de Convenciones de Lima, que ya existía desde el año 2015. Es el mismo caso para los factores que corresponden a costos o beneficios sociales y medioambientales.

3.3.2. Rally Dakar 2012-2019

De acuerdo con la página web del Rally Dakar, este nació en el año 1978, concebido por un conocido piloto de motocicletas off-road de Europa, Thierry Sabine, quien luego de perderse en el desierto de Libia en otro Rally, decide crear una ruta que salga de Europa. La ruta pasaría por Alger, Agadez y terminaría en Dakar, Senegal y durante 30 años sería una carrera que propicie el encuentro entre el continente europeo y el africano hasta que en 2009 la carrera se traslada a Sudamérica (2019a).

En el año 2009 la carrera fue disputada entre Argentina y Chile, pasando por la Patagonia Argentina y el desierto de Atacama, por ejemplo. Esto fue así hasta que en el año 2012 se incluye al Perú en la ruta, convirtiendo a Lima en la ciudad de llegada y para el año siguiente el orden se invirtió, albergando Lima la partida del Rally. Para el año 2018, Perú volvió a formar parte de la ruta de la carrera, junto con Argentina y Bolivia, por primera vez, incluyendo el reto de la altura a la carrera (Dakar, 2019c).

Finalmente, la edición del año 2019 se desarrolló por primera vez en un único país, el Perú, ya que Argentina, Chile y Bolivia se excluyeron de albergar la carrera, aduciendo problemas económicos.

El director de la prueba, Etienne Lavigne afirmó que debido a ello se debió retrasar el lanzamiento del evento y el inicio de las inscripciones, pero aseguró que no había preocupación ya que el Perú siempre fue un gran aliado a pesar de los problemas políticos internos que llevaron a la renuncia del entonces presidente Pedro Pablo Kuczynski (citado en El País, 2018).

Ahora bien, si tenemos en cuenta el factor de la imagen internacional, el Perú logró exponer su marca país de gran manera desde el año 2012. En ese año, el primero en el que la carrera pasaba por el país, reporteros de Fox Sports resaltaron la geografía peruana así como la calidez de los compatriotas.

Al mismo tiempo, se comentó que el Perú fue el único de los 3 países que preparó carpas con danzas, rituales y amuletos peruanos, resaltando su cultura de una gran manera (MINCETUR Perú, 2012). En esa edición, se estima que fueron más de 1,200 las horas de exposición mediática que recibió el Perú a lo largo de la carrera (Redacción Peru.com, 2012).

En el año 2013, Lima se convertiría en el escenario de la partida del Rally lo que pondría a nuestro país en vitrina del mundo y gracias a ello se calculaba que millones de televidentes desde 190 países estarían pendientes de lo que ocurriría (Redacción Peru.com, 2012).

Del mismo modo, en el año 2018 el Perú también fue el escenario de la partida de la carrera, por lo que se esperaba repetir las 1,200 horas de transmisión del evento, colaborando también al posicionamiento de la Marca Perú, logrando llevar la marca país a más de 190 millones de espectadores solo por medio de la televisión (Redacción Perú21, 2018a).

Respecto del Rally 2019, que fue corrido enteramente en nuestro país, la página web de la propia organización informa que fueron más de 1900 periodistas acreditados de 34 nacionalidades, se difundieron 12 horas de programación diaria referente a la carrera en más de 70 cadenas televisivas, se generaron más de 9 millones de visitas a la página web del evento y más de 1 millón y medio de usos de la aplicación habilitada para el mismo, entre otras cosas (Dakar, 2019).

Si se habla del factor económico, gracias a albergar la última etapa de la carrera se estima el impacto en unos US\$ 520 millones, siendo aproximadamente 450 de esos millones obtenidos por promoción de turismo y los otros 70 por industrias directas como hospedaje, alimentación, transporte, venta de productos y otros. Al año siguiente, al albergar el inicio de la carrera los ingresos también mejoraron y llegaron a ser de US\$ 637 millones, con un impacto económico de US\$ 278 millones y transmisión televisiva valorizada en US\$ 359 millones (El Peruano, 2017b).

Ya para el año 2018 se esperaba que el impacto económico de la competencia alcance los US\$ 350 millones por lo menos solo por la exposición mediática que esto representaba. A esto, se debe sumar los ingresos por la industria de alimentos, transportes y el resto de la industria turística, que fueron US\$ 40.5 millones. En el año 2019, este último ingreso representó US\$ 60 millones, mientras que el impacto mediático bajó a unos US\$ 200 millones (El Peruano, 2019b).

En referencia a la infraestructura, no se realizaron cambios significativos, ya que la infraestructura utilizada para las carreras ha sido siempre infraestructura existente -hoteles o carreteras- o temporal para la atención durante la llegada de los participantes entre una estación y otra, por lo que no se puede considerar que este evento haya dejado un legado tangible al país.

En el ámbito de la cooperación, al igual que en el caso de la 131ra reunión del COI, en el año 2017 la organización de la carrera se comprometió a cooperar con el país con programas de colaboración solidaria (Redacción Peru.com, 2017).

Asimismo, el gobierno de Suiza logró cooperar con el Perú por medio de la iniciativa 'Destinos del Perú' y la Organización de Gestión de Destino - OGD Arequipa. La OGD tiene como fin promover el turismo sostenible en el Perú, y se encargó de llevar a cabo la articulación entre instituciones públicas y privadas involucradas en la organización de la carrera en el año 2012 (Cooperación Suiza en Perú, 2012).

En cuanto al ámbito social de la población local, es posible resaltar que en el año 2013, pilotos peruanos como Ramón Ferreyros, Raúl Orlandini o Juan Dibós, quienes correrían el rally Dakar del mismo año, decidieron apoyar en una campaña de la Defensoría del Pueblo en contra de la discriminación y el racismo (Defensoría del Pueblo, 2013).

Asimismo, durante todas las ediciones de la carrera, y con especial énfasis en la edición 2019, se ha promovido la protección del patrimonio cultural por medio de acciones de prevención y protección, como por ejemplo los talleres de sensibilización a ciudadanos de zonas aledañas a sitios arqueológicos para fomentar la valoración y protección del patrimonio cultural de la nación (El Peruano, 2019a).

Es importante también resaltar que durante la realización de las carreras, el gobierno peruano aprovechó la oportunidad para promover la cultura nacional, especialmente por medio de artículos nacionales, gastronomía y pisco. Por ejemplo, en el año 2012 se instalaron stands en tres ciudades del circuito en los que se hacían espectáculos de danza, lectura de hojas de coca, pagos a la tierra, y se entregaban chullos o ponchos como regalo (Redacción Perú21, 2012).

Asimismo, en el año 2019 se realizó una feria gastronómica denominada 'Perú, mucho gusto' en la que durante 3 días ofreció lo mejor de la comida del país y sobretodo de la región de Moquegua, la anfitriona del evento, que recibió a casi 40,000 visitantes y vendió alrededor de 55,000 platos de comida (Andina, 2019b).

Para finalizar, es importante resaltar también que los organizadores del Rally y el gobierno peruano han estado siempre pendientes del medio ambiente y su conservación. De ese modo, se aprovechó el evento en sus distintas ediciones para promover buenas prácticas ambientales, como ocurrió en el año 2018 y 2019 cuando el MINAM promovió actividades para la limpieza de espacios públicos, el almacenamiento diferenciado de residuos y la reducción del uso de plásticos de un solo uso (Ministerio del Ambiente del Perú, 2017; Ministerio del Ambiente del Perú, 2019).

En el año 2018, la organización del Dakar afirmó que la huella de carbono de la carrera, que se calcula en cerca de 15,500 toneladas de dióxido de carbono, se neutraliza al patrocinar proyectos contra la deforestación y conservación de más de 100 hectáreas de bosques en la Amazonía peruana. Asimismo, se donó una planta portátil potabilizadora de agua que permitirá producir hasta 13,200 litros de agua potable por día a partir de agua de ríos contaminados o del mar (Redacción Peru.com, 2017).

3.3.3. Juegos Panamericanos y Parapanamericanos 2019

Los JJ. PP. son el segundo megaevento multideportivo más importante del circuito olímpico, solamente por debajo de los JJ. OO.. Este megaevento incluye los deportes del programa olímpico y algunos otros sugeridos por la ciudad anfitriona y aprobados por Panam Sports, la antes conocida como ODEPA, que se encarga de reunir a los Comités Olímpicos Nacionales del continente

americano, además de dirigir y organizar los JJ. PP. en conjunto con la ciudad elegida (Juegos Panamericanos Lima 2019, 2019).

En Toronto en el año 2013, se realizó la elección de la sede de los Juegos para el año 2019. Lima, Santiago de Chile, La Punta -Argentina- y Bolívar -Venezuela- eran las ciudades candidatas. Gracias al trabajo conjunto del Gobierno y otras instituciones relevantes, Lima logró ser elegida como sede de los Juegos con 31 votos de un total de 57 gracias a “la unidad nacional previa a la elección y también la efectuada por la delegación peruana en Toronto que, enfatizó, se diferenció de las demás por la presencia altas autoridades representativas del país y por su trabajo ausente de improvisación”. (Presidencia del Consejo de Ministros, 2013)

Si bien es cierto, aún es pronto para analizar los beneficios y costos que han generado los JJ. PP. ya que aún no ha transcurrido mucho tiempo de los mismos y toda la información pertinente no se encuentra disponible, se hará un breve repaso de información ya presente, continuando con la metodología de análisis aplicada a los dos casos previos.

Respecto de la imagen y prestigio internacional que pudieron generar los Juegos, Rolando Arellano menciona que el Perú dejó atrás la imagen de país inseguro y lleno de terrorismo que se tenía antes, al mismo tiempo de que deja atrás la imagen de país rural de ruinas, pasando a ser un país con piscinas olímpicas y estadios modernos.

Numerosos medios internacionales hicieron mención de la ciudad de Lima y el Perú, el éxito que han representado los Juegos para la ciudad y para el país así como la gran exposición de su cultura durante las ceremonias de inauguración y clausura (Xinhuanet, 2019; Marca, 2019; EFE, 2019d).

En un medio cubano, por ejemplo, se realizó un extensivo análisis de la ceremonia de apertura llamada ‘Alucina Perú’, afirmando que la misma “pasará

a la historia como uno de los momentos socioculturales más grandes para esta nación sudamericana. (García, Ojeda y Pérez, 2019)

En el caso de Nick Mulvenney, un periodista de Reuters, afirmó que luego de la ceremonia de clausura en Perú ya se disfrutaba el esfuerzo y el éxito de los juegos, ya que el producto fue satisfactorio para los 6,600 atletas de las 41 naciones que asistieron, además de que se presentaron locales de clase mundial, sin embargo, se resaltó también la poca cobertura, e importancia, que Canadá y Estados Unidos le dieron al certamen a pesar de dominar en el medallero (2019).

El ámbito económico también ha sido importante respecto a la realización de los JJ. PP. de Lima 2019. El dinero invertido en la organización de los Juegos asciende a más de US\$ 1,000 millones repartidos en cerca de US\$ 70 millones en el acuerdo de asesoría firmado con el Reino Unido; US\$ 201 millones en la remodelación de la Villa Deportiva Nacional (Videna), que acogió deportes como atletismo, natación, ciclismo, balonmano, y otros; US\$ 80 millones para la Villa Panamericana; US\$ 67 millones para el complejo deportivo de Villa María del Triunfo; US\$ 45 millones para cambiar la Villa Regional del Callao y el estadio de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; US\$ 23 millones por el costo de las ceremonias de inauguración y clausura; y otros gastos operativos (EFE, 2019c).

Lo interesante en este caso, es que la organización de Lima 2019 logró gastar un monto menor al del presupuesto inicial, ya que se gastaron alrededor de US\$ 1,000 millones, cuando el presupuesto inicial era cercano a los US\$ 1,300 millones (Chávez, 2019). Esto es significativo debido a que lo más común es que el presupuesto sea mucho mayor al anticipado, de hecho en promedio el sobre costo de grandes eventos deportivos es de 252% de los pronósticos iniciales (Mendoza, 2017).

Pero, si bien es cierto el principal objetivo de organizar estos juegos no era obtener beneficios económicos, sí se logró tener números positivos económicamente hablando. Se movieron más de US\$ 5,000 millones entre los años 2016 y 2019 por los preparativos del evento, se generó un impacto mediático internacional de más de US\$ 1,086 millones por los panamericanos y parapanamericanos y se movilizaron más de 50,000 turistas extranjeros junto con 100,000 turistas nacionales, lo que significó más de US\$ 300 millones en consumo (Redacción Gestión, 2019c).

Además, Sonia Dominguez resaltó que la Cámara Nacional de Turismo (Canatur) ha proyectado que luego del éxito de los Juegos, más de 5 millones de turistas visitarán el Perú en el año 2020, atraídos por la imagen de país megadiverso y multicultural que se presentó durante los Juegos y principalmente en las ceremonias de inauguración y clausura (2019).

Por otro lado, como bien se mencionó unos párrafos arriba, los desembolsos de dinero más significativos estuvieron destinados a la construcción o remodelación de infraestructura. Si consideramos la infraestructura primaria, fueron en total 22 los recintos deportivos que se construyeron y remodelaron para el megaevento (Redacción Gestión, 2019a).

Respecto de la infraestructura secundaria, la Villa Panamericana es uno de los legados principales de los JJ. PP. que posteriormente se convertirá en un condominio en el que el público general podrá adquirir los departamentos luego del certamen. El complejo cuenta también con una pista para correr, canchas deportivas y otras áreas comunes que permitirán que los departamentos sean muy valorados y se vendan rápido, con precios acordes a los del mercado (Andina, 2019i).

Asimismo, para albergar a los casi 2,000 paraatletas, se destinaron 336 departamentos que contaron con pisos pododáctiles, para la orientación de las personas con discapacidades visuales; pasadizos y ascensores amplios, especialmente para las sillas de ruedas; baños con pasamanos y espacios para acompañantes; señalización con sistema Braille en todos los pisos; y las rampas y señalización especializada (Sánchez, 2019).

Finalmente, al analizar la infraestructura terciaria, es decir la infraestructura de apoyo, se realizó el mejoramiento de avenidas en La Molina, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Punta Hermosa y otros; se desarrolló además una interconexión en el circuito de la Costa Verde, y la recuperación de pistas y veredas en los distritos de La Victoria y San Luis (Redacción Gestión, 2019a).

Sin embargo, también se programaron obras que terminaron por cancelarse -la ampliación de un corredor de alta capacidad y la construcción de un terminal en la Panamericana Sur. Otras 8 obras no pudieron ser culminadas dentro del plazo como la Via Expresa de Santa Rosa en el Callao o el mejoramiento de vías en distritos de San Borja, Villa María del Triunfo o Chorrillos.

Otro de los grandes beneficios de los JJ. PP. en Lima ha sido la posibilidad de generar diálogo político, cooperación e integración interestatal. En el primer caso, como se mencionó en el capítulo anterior, los Juegos propiciaron el diálogo entre el alcalde de Lima, Jorge Muñoz, y el alcalde de Londres, Sadiq Khan en torno a la política de legado y las buenas prácticas llevadas a cabo por esta ciudad respecto a los JJ. OO. que se desarrollaron ahí.

Además, se mencionó también la posibilidad de diálogo que se generó entre el Presidente Sebastián Piñera y su par peruano, Martín Vizcarra, para que estos compartan sus experiencias respecto a la organización de los JJ. PP. (Redacción Lima 2019, 2019b).

La cooperación generada también se mencionó brevemente en el capítulo anterior, al desarrollar el caso del acuerdo de cooperación y asistencia con el Ministerio de Comercio Internacional del Reino Unido, considerando la experiencia británica en los JJ. OO. de Londres 2012 y los Juegos de la Mancomunidad de Glasgow 2014. Como mencionó el Canciller Néstor Popolizio, la cooperación que brindó el gobierno británico por medio de este acuerdo fue crucial sobre todo para llevar a cabo el proceso de licitaciones y para tener un cronograma para los Juegos y desarrollar la infraestructura en el tiempo esperado (citado en Andina, 2018a).

También, se firmó un acuerdo de cooperación sur-sur denominado 'Fortalecimiento Peruano con vistas a los XVIII Juegos Panamericanos 2019' entre el Instituto Peruano del Deporte (IPD) y el Instituto Nacional de Deportes, Educación Física y Recreación de Cuba (INDER) con el objetivo de potenciar la preparación para todos los eventos deportivos entre los años 2016 y 2019. El proyecto llegó a recibir a más de 30 profesionales cubanos que compartieron sus experiencias en atletismo, voley, tenis de mesa, natación, judo, polo acuático y otros deportes (Agencia Peruana de Cooperación Internacional, 2016).

Por último, en materia de cooperación, también la Organización de Naciones Unidas colaboró con la organización de los JJ. PP. por medio de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) que colaboró con la realización de licitaciones internacionales respecto a la adquisición de "bienes de equipamiento deportivo, servicios médicos, transporte, alimentación, publicidad y marketing, la producción audiovisual, tecnología, seguridad y vigilancia". (UNOPS, 2018)

La realización de los JJ. PP. a su vez, permitió que se desarrollen políticas, se fortalezcan instituciones, se conozcan nuevos métodos de contratación, entre muchas otras cosas. Ya en el capítulo anterior se hizo mención a las leyes de

apoyo a deportistas de alto nivel que se promulgaron en el marco de estos Juegos, y que permitió que los deportistas reciban beneficios laborales establecidos por ley.

Asimismo, gracias al contrato con el gobierno británico se conoció un modelo de contrato completamente nuevo para el estado peruano, que permitió el desarrollo de licitaciones públicas transparentes y con mayor eficiencia. El *New Engineering Contract (NEC)*, permite que se realice “trabajo colaborativo entre las partes, prioriza el plazo de ejecución, permite la inmediata resolución de cualquier controversia sin paralizar el contrato y propone el pago de incentivos por mejoras al costo y plazo”. (Redacción Lima 2019, 2019a)

Los contratos NEC son desarrollados por ingenieros y tienen redacciones sencillas que garantizan transparencia y promueven la competencia, ya que se enfocan en el pago de estímulos en caso de reducir los presupuestos económicos y temporales iniciales. Las principales obras de infraestructura -la Villa Panamericana, el Polígono de tiro de Las Palmas y las 4 sedes polideportivas- se adjudicaron por medio de este tipo de contrato (Redacción Lima 2019, 2019a).

Respecto al ámbito social, los Panamericanos abrieron las puertas a numerosas campañas de sensibilización relacionadas a la igualdad y la no discriminación. Por ejemplo, se impulsó la campaña ‘Juguemos Parejo’, que tenía como objetivo promover igualdad de género en todos los ámbitos, incluyendo también a las poblaciones en situación de vulnerabilidad como personas con discapacidad o personas LGBTI (Andina, 2019h).

También, el paradesporte en el Perú se hizo visible y se despertó una expectativa en torno al mismo. Esto permite que en el futuro, de forma similar a lo que ocurrió en Brasil luego de los JJ. PP. del año 2007, el paradesporte crezca, se haga conocido y nuevas personas empiecen a practicarlo (Nunes, 2019).

Además de esto, es importante resaltar que por se logró generar un golpe de identidad nacional gracias a 4 principales motivos:

- Las ceremonias de inauguración y clausura tanto de los Panamericanos como de los Parapanamericanos fueron una gran demostración de las múltiples facetas de la cultura peruana;
- El programa cultural paralelo, que permitió que la población peruana y extranjera conozca de las distintas formas de arte que se desarrollan en el país como las artes visuales, escénicas, música y otros;
- La cantidad de medallas ganadas por la delegación peruana en ambos certámenes sobrepasó con creces la de cualquier otra edición;
- La capacidad organizativa del COPAL ayuda a que todos se sientan orgullosos de la forma en como los juegos fueron organizados, a pesar de las numerosas dudas que surgieron luego del fenómeno del niño costero ocurrido a inicios del año 2017.

Para terminar, el legado medioambiental de estos Juegos es también importante. En la Villa Panamericana, se construyeron departamentos eco amigables, que utilizarán luces LED y griferías con controladores de flujos para que los consumos de agua y luz sean lo más reducidos posible. También se reutilizan las aguas que se utilizaron en los lavatorios y duchas para que -luego de ser tratadas- se puedan emplear en el riego de áreas verdes (Chau, 2019).

Asimismo, se generó compra de bonos o créditos de carbono para reducir o mitigar de cierta forma el efecto de las emisiones contaminantes. La empresa Petramás donó casi 400,000 bonos de carbono para lograr los primeros Juegos con una ‘Huella de Carbono neutral’ (La República, 2019).

3.3.4. Mundial de fútbol Sub-17 2019 y candidatura para albergar el Mundial de fútbol Sub-20 2021

El 2019 se proyectaba a ser el año del deporte en el Perú. Junto con el Dakar 100% disputado en nuestro país y los JJ. PP., el Mundial Sub 17 de fútbol y la primera final única de la Copa Conmebol Sudamericana -torneo interclubes de fútbol, en adelante 'Sudamericana'- estaban pensados a desarrollarse en territorio peruano.

En Agosto del año 2018 la CONMEBOL determinó que, por primera vez en la historia de los dos torneos interclubes del continente -la Copa Libertadores y la Sudamericana-, las finales se jugarían a partido único en una ubicación previamente determinada. Es así que se decidió que Lima sería la sede del partido que definiría el título de la Sudamericana (Conmebol, 2018).

Lamentablemente, solo 6 meses pasaron para que la CONMEBOL decida revertir esa decisión y cambiar la sede del partido a la ciudad de Asunción. De acuerdo con la entidad, la FPF no pudo cumplir con algunos de los requisitos exigidos para la realización del evento como el pago de un millón de dólares de garantía y principalmente, por no poder asegurar una serie de exoneraciones tributarias (Redacción RPP, 2019).

Algo similar sucedió con la Copa Mundial Sub-17. Fue en marzo de 2018 cuando la FIFA adjudicó la organización del mencionado torneo al Perú para el año 2019, considerando que el país ya había albergado el mismo evento en el año 2005. Para agosto del mismo año, se creó el comité organizador del Mundial, se declaró el evento de interés nacional e inclusive el MEF realizó una transferencia de casi 200 millones de soles para la organización de este certamen (Andina, 2019a).

Sin embargo, en febrero de 2019 la FIFA decidió que el Perú no podría organizar la mencionada Copa, principalmente por asuntos de organización e infraestructura que no permitirían la realización adecuada de la misma.

El entonces Ministro de Educación, Daniel Alfaro, informó que desde el Ejecutivo se venían cumpliendo los requisitos y el cronograma de mejora de infraestructura que la FIFA había especificado para la organización del torneo, sin embargo el requisito de la exención tributaria excedía a las competencias de su sector, por lo que se estaba preparando el proyecto de ley para realizarlo, pero no se pudo lograr a tiempo (citado en Andina, 2019e). Como se observa, ambos torneos se perdieron por motivos similares vinculados a la burocracia estatal.

Esto, no solo no permitió que se obtengan los beneficios de organizar los eventos, sino que también llevó a que se realice una pérdida de, por ejemplo, dinero que se dispuso para la adecuación de los estadios y los inmuebles de entrenamiento que se utilizarían para el evento (Andina, 2019e).

Además, estos hechos significaron una pérdida de prestigio internacional y una serie de críticas que llevaron a la exposición de los problemas por los que venía atravesando la FPF debido al encarcelamiento de su entonces presidente Edwin Oviedo, acusado por ordenar el homicidio de dos sindicalistas en una de sus empresas e investigado por cohecho y tráfico de influencias (EFE, 2019a; Gol Caracol, 2019; AFP, 2019a)

En setiembre del año 2019 la FIFA aceptó la candidatura de la FPF para recibir el Mundial Sub-20 del año 2021. La elección se realizaría en el Consejo de la FIFA en China el 23 y 24 de octubre, teniendo a Brasil e Indonesia como los otros contendientes a ser organizadores (Redacción DT, 2019).

En ese mismo mes, la FIFA inspeccionó las posibles sedes del Perú -Lima, Moquegua, Trujillo, Chiclayo y Piura- para poder evaluar la idoneidad de las

ciudades y sus estadios. De acuerdo con la FPF, las inspecciones fueron satisfactorias (FPF, 2019).

Lamentablemente, el Perú no logró la adjudicación de la sede del Mundial sub-20, y terminó siendo Indonesia el país elegido. Sin embargo, la FIFA decidió otorgar nuevamente la organización del Mundial sub-17, lo que es de todos modos algo positivo para el país, ya que el año 2021 coincide con el año de la celebración del Bicentenario de la Independencia de la República. De lograr organizar el evento de manera exitosa, el Perú podría lograr numerosos de sus objetivos de política exterior, y especialmente podría reivindicar su imagen en el escenario deportivo y futbolístico internacional.

3.4. PROPUESTAS DE LINEAMIENTOS DE ACCIÓN PARA LA CANCELLERÍA EN RELACIÓN CON LA ORGANIZACIÓN DE MEGAEVENTOS Y GRANDES EVENTOS DEPORTIVOS

Si bien en el apartado 1.2.1 del primer capítulo se resaltó que no existe una norma que estipule que las Cancillerías deban formar parte del desarrollo y organización de megaeventos y grandes eventos deportivos, ha sido posible evidenciar, en el apartado 3.1 del presente capítulo, que esta actividad logra cumplir numerosos objetivos de política exterior, al menos en el caso peruano.

Además, como se ha evidenciado en el cuerpo de la investigación, la diplomacia deportiva es aún una materia poco estudiada y que no es muy abordada aún por el MRE del Perú. Es entonces importante empezar por desarrollar un plan de trabajo a futuro para así poder empezar a trabajar.

Es por esto que se prevé necesario partir por el desarrollo de un plan de trabajo con estrategias de diplomacia deportiva de enfoque mixto, que permitan que el MRE defina sus prioridades estratégicas, sus objetivos en torno al deporte internacional y los megaeventos deportivos a futuro, una línea de tiempo de

trabajo, los actores involucrados e incluso el método que se utilizaría para medir el cumplimiento de los mencionados objetivos.

A partir de este plan se propondrán algunos lineamientos de acción que debería realizar la Cancillería peruana para, primero, promover y participar en la postulación a mayor cantidad de megaeventos y a su vez poder participar en la organización como tal, una vez que se haya adjudicado esta al Perú.

Asimismo, se detallará la o las Direcciones del Ministerio de Relaciones Exteriores que se encargarían de desarrollar la propuesta mencionada, teniendo en cuenta sus funciones y competencias en el marco del Reglamento de Organización y Funciones (ROF-MRE) del año 2010.

3.4.1. Crear un grupo de trabajo multisectorial en torno a la postulación y posterior organización de megaeventos y grandes eventos deportivos

Considerando la organización de megaeventos y grandes eventos deportivos se puede identificar a numerosos actores institucionales como lo son el IPD, el COP, el MINEDU, el MRE, el MINCETUR, el MINAM, PROMPERÚ y otros tantos de las empresas y de la sociedad civil, que tienen interés y que deberían participar de la toma de decisiones respecto a los mencionados eventos.

Es así que, siendo estos eventos de nivel internacional por lo que involucran a actores de numerosos países, se considera que el MRE sería el ente adecuado para convocar y coordinar dicho grupo de trabajo, siendo la única entidad competente para representar al Perú en el exterior y que por tanto podría mantener contacto con los actores internacionales que se llegue a necesitar en el ejercicio de las labores del grupo.

El grupo de trabajo se encargaría, entre otras cosas, de analizar las propuestas presentadas por las Embajadas y Consulados peruanos en el exterior, que pasarían a realizar una labor de investigación más profunda respecto a posibles eventos a albergar, como se explicará líneas abajo.

Este grupo, una vez analizadas las propuestas de eventos que se podrían acoger y habiendo elegido los más convenientes para el país, se encargaría también de desarrollar los planes de acción para las candidaturas, incluyendo la elaboración de un presupuesto, el análisis de ediciones anteriores del evento, la elaboración de estrategias de comunicación sobre la capacidad organizativa del Perú, y estrategias de promoción del Perú como destino turístico.

La Dirección de Relaciones Educativas y del Deporte sería la encargada de convocar y coordinar el mencionado grupo, considerando el artículo 126 del ROF-MRE, en sus puntos g “Coadyuvar a la promoción de las candidaturas del Perú como sede de eventos deportivos a nivel internacional, apoyando a las autoridades nacionales en sus gestiones en el exterior” y h “Coordinar, con los órganos del Ministerio y otros sectores competentes, políticas y acciones que coadyuven al desarrollo nacional en materia (...) del deporte”. (Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, 2010, p. 51)

3.4.2. Negociar un Memorándum de Entendimiento en materia de Diplomacia Deportiva con Brasil y Australia

Considerando que en el Perú la diplomacia deportiva es un tema muy poco estudiado y utilizado, sería importante conocer la experiencia de otros países que sí han venido haciendo uso de esa estrategia, para poder elaborar y ejecutar el plan de trabajo de manera exitosa y lograr no solo atraer mayor cantidad de megaeventos y grandes eventos deportivos, sino también generar un mayor nivel de desarrollo social en el país por medio del deporte y su profesionalización.

Por ello, es sumamente importante poder iniciar negociaciones de un memorándum de entendimiento con países como Brasil o Australia, que ya tienen un poco más de experiencia en la materia y que utilizan el mismo enfoque de diplomacia deportiva que se propone para el Perú.

En el caso de Brasil, además de utilizar una diplomacia deportiva de enfoque mixto, tiene experiencia reciente en cuanto a organizar megaeventos deportivos, teniendo en cuenta que fue uno de los principales organizadores de la última década. En ese sentido, este país no solo ha organizado numerosos eventos deportivos, sino que ha logrado involucrar activamente a su Cancillería por medio de la creación de una oficina desde la etapa de presentación de candidaturas para el Mundial del 2014 y los JJ. OO. del 2016.

Por su parte Australia también utiliza una diplomacia deportiva con enfoque mixto y sumado a ello, es el país pionero en el desarrollo de un documento que cuente con su estrategia en la materia, considerando que en el año 2015 fueron el primer país en hacerlo. Recientemente, en el año 2019 han lanzado su segunda versión de estrategia de diplomacia deportiva, esta vez con un horizonte de tiempo más largo –hasta el año 2030-, convirtiéndolo en un país experto en el desarrollo de un plan de trabajo de este tipo.

Además, las relaciones entre el Perú y Australia han venido mejorando con el paso de los años. Recientemente se formalizó un acuerdo de libre comercio entre ambos países, además de que los dos forman parte de APEC y han firmado el Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico (CP-TPP). Perú y Australia tienen también un programa de visas de vacaciones y trabajo para que jóvenes de los dos países experimenten la vida y el trabajo en el otro país hasta por un año. Este acercamiento permitiría que la negociación de un acuerdo de cooperación deportiva sea más factible y sencillo de alcanzar.

Para lograr la negociación y posterior firma de estos acuerdos, la principal oficina involucrada debe ser la Dirección de Relaciones Educativas y del Deporte, considerando el artículo 126 del ROF-MRE que en su punto b versa que una de sus funciones es “Promover la suscripción de convenios internacionales a nivel bilateral y multilateral, en favor del desarrollo de la educación y de la promoción del deporte en el Perú”. (Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, 2010, p. 51)

Asimismo, en el caso del instrumento a negociarse con Brasil, la Dirección de América del Sur deberían acompañar a RED en las negociaciones, teniendo en cuenta el artículo 66 del ROF-MRE, ya que en su punto i especifica que esta dirección debe “Concertar y coordinar, con los órganos del Ministerio y otros sectores, políticas y acciones sobre temas relevantes para las relaciones bilaterales con los países sudamericanos” y al mismo tiempo, en su punto b menciona que esta dirección se encargará de “Negociar los instrumentos internacionales bilaterales referidos a los asuntos de su competencia, así como coadyuvar a su cumplimiento”. (Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, 2010, p. 25)

De igual manera, la Dirección de Asia y Oceanía deberá participar en la negociación del MOU con Australia, teniendo en cuenta que el artículo 86 del ROF-MRE especifica que esa será su competencia, del mismo modo que lo señalado en el párrafo anterior (Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, 2010, p. 34).

3.4.3. Ofrecer cooperación a países organizadores de futuros megaeventos o grandes eventos deportivos como los Juegos Panamericanos o Juegos Suramericanos

Desde hace ya algunos años, el Perú se ha convertido en un país emergente y ha tomado mayor relevancia en el escenario internacional. Esto, debido a que el país ha venido mejorando en sus condiciones económicas y sociales al reducir considerablemente la pobreza y mejorar las condiciones de vida, por lo que se ha ido dejando de únicamente recibir cooperación y se ha pasado a ser un oferente en lo que respecta a cooperación sur-sur.

En ese sentido, se considera que uno de los principales legados de los JJ. PP. llevados a cabo en Lima en el año 2019, es la modalidad de contratación que se utilizó gracias al acuerdo firmado con el gobierno británico. Estos contratos agilizaron los procesos, principalmente en temas de infraestructura que solían ser muy burocráticos y que podían extenderse por mucho tiempo.

Gracias a ello, el Perú logró levantar la organización de los Juegos y cumplir con los plazos, aun cuando dos años antes, en el año 2017, los avances habían sido casi nulos, sumando los daños que ocurrieron debido al Fenómeno del Niño Costero.

Es así que se ha presentado una excelente oportunidad para que el Perú pueda ofrecer cooperación técnica internacional en sus distintas modalidades. Teniendo en cuenta lo detallado por la APCI, principalmente, se podría ofrecer lo que se conoce como Cooperación Técnica entre Países en Desarrollo CTPD, asesoramiento, capacitación y servicio de voluntarios (Agencia Peruana para la Cooperación Internacional).

Los posibles receptores de la cooperación peruana en esta materia serían aquellas localidades que ya han sido designadas como organizadoras de

megaeventos en el futuro. En ese sentido, tenemos que, en el año 2022, la ciudad de Asunción, en Paraguay, albergará los Juegos Sudamericanos, también conocidos como Juegos Odesur, mientras que la ciudad de Santiago, en Chile, es la que organizará la siguiente edición de los JJ. PP. en el año 2023.

Por otro lado, se podría colaborar también con aquellas ciudades que estén preparando su postulación a un megaevento deportivo. Como ya se pudo evidenciar previamente, en el continente americano, el megaevento más grande son los JJ. PP., por lo que ofrecer cooperación en materia de postulación para lograr ser sede de ellos también sería una posibilidad. Hasta el momento, las ciudades de Cochabamba, Rosario y Barranquilla son las candidatas para organizarlos en el año 2027.

En este caso, sería nuevamente la Dirección de RED la encargada de iniciar las conversaciones respecto al ofrecimiento de cooperación, considerando el punto a del artículo 126 del ROF-MRE, en el que se especifica que esta oficina deberá “Proponer, coordinar, ejecutar y evaluar acciones de cooperación y de intercambio en materia (...) del deporte” y al mismo tiempo el punto h que detalla que RED deberá “Coordinar, con los órganos del Ministerio y otros sectores competentes, políticas y acciones que coadyuven al desarrollo nacional en materia (...) del deporte”. (Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, 2010, p. 51)

De la mano de RED deberán estar la Dirección de Cooperación Internacional, en línea con el artículo 107 del ROF-MRE, el mismo que en su punto a menciona que una de sus funciones es la de “Identificar, analizar, coordinar, proponer y evaluar las acciones de política exterior en materia de cooperación internacional”. (Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, 2010, p. 43)

Del mismo modo, la APCI deberá estar presente y ayudar a las gestiones que pueda realizar RED en esta materia, considerando que esta Agencia es responsable de “conducir, programar, organizar, priorizar y supervisar la cooperación internacional no reembolsable, en función de la política nacional de desarrollo y de las políticas nacionales en materia de cooperación internacional formuladas por el Ministerio de Relaciones Exteriores, en coordinación con otros sectores”. (Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, 2010, p. 57 y 58)

3.4.1. Incrementar la labor investigativa respecto a los megaeventos deportivos a realizarse en los siguientes años

La adjudicación de megaeventos deportivos suele realizarse con 5, 6, 8 o incluso más años de anticipación, dependiendo del tamaño del megaevento. Esto, debido a las fuertes inversiones y los grandes cambios de infraestructura que los eventos suelen requerir.

Es importante entonces iniciar una profunda labor de investigación, que parta principalmente desde las misiones del Perú en el exterior, de modo que permita identificar los eventos deportivos de gran alcance que vayan a realizarse en un horizonte de 5 a 10 años en adelante y que el Perú tenga la capacidad de organizar, considerando los requerimientos de las instituciones encargadas de compartir la organización.

Los JJ. PP. dejaron un importante legado de infraestructura, especialmente deportiva, que permitirían que el Perú pueda albergar otros eventos, tal vez de menor perfil, para lograr también adquirir una mayor experiencia y mirar hacia eventos más grandes a futuro.

Para ello entonces, es necesario que nuestras oficinas en el exterior inicien o retomen contacto con las organizaciones o federaciones internacionales,

mundiales o regionales, que puedan estar ubicadas en su lugar de circunscripción, a modo de estar al tanto de las futuras postulaciones para albergar eventos internacionales relacionados con el deporte. Asimismo, será importante contactar con las instituciones estatales encargadas de velar por el deporte profesional en países vecinos, para así poder también iniciar conversaciones sobre posibles candidaturas conjuntas como la que Ecuador propuso con miras al Mundial de fútbol del año 2030.

En ese sentido, serán las Embajadas y Oficinas Consulares las encargadas de llevar a cabo esta labor de investigación que permita conocer de oportunidades a futuro. Si bien es cierto, en el ROF-MRE no se encuentra una función específica que encaje en lo señalado en este punto, tanto el artículo 136 como el 138 señalan que las Embajadas y las Oficinas Consulares deberán “cumplir las demás funciones que les sean encomendadas”. (Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, 2010, pp. 56-57)

3.4.1. Promover la creación de una marca país deportiva

En el acápite 3.2.3 se detalló la fortaleza que ostenta actualmente la Marca Perú en el contexto internacional. Luego de muchos años de trabajo, la mencionada marca se encuentra entre las más importantes a nivel regional y como una de las que tiene mayor avance a nivel mundial.

Asimismo, hasta el momento no se ha podido encontrar una marca país que se avoque exclusivamente al contexto deportivo ya sea para el apoyo de deportistas de alto rendimiento que participen en eventos en el exterior o al apoyo de candidaturas para la organización de megaeventos u otras participaciones en eventos relacionados al deporte internacional como son las asambleas del COI, de la FIFA o de otras Federaciones Internacionales relevantes.

Esto, podría ser una excelente oportunidad para el Perú y para ser un pionero en la materia, considerando que al desarrollar una marca país, que se derive de la ya existente, se podrían entonces capitalizar los esfuerzos realizados por todas las agencias e instituciones relevantes e involucradas en el deporte peruano, para así poder mostrar un frente común en la esfera internacional.

El ROF-MRE en el artículo 126, punto h, especifica que la Dirección de RED se encargará de “Coordinar, con los órganos del Ministerio y otros sectores competentes, políticas y acciones que coadyuven al desarrollo nacional en materia (...) del deporte”. Por lo que deberá ser la encargada de promover la creación de esta marca, tal vez en el marco del grupo de trabajo mencionado párrafos arriba, y en un trabajo altamente articulado con PROMPERÚ, que es la entidad que se encarga de supervisar y desarrollar la marca país como se le conoce actualmente.

CONCLUSIONES

1. El deporte y las relaciones internacionales han estado estrechamente vinculados sea a nivel estatal, considerando que es un importante generador de poder o a nivel individual, debido a que es generador de distintas emociones positivas como el incremento de nacionalismo e identidad nacional. Asimismo, el deporte y las instituciones deportivas internacionales tienen una enorme relevancia en el desarrollo de las relaciones internacionales y las luchas de poder. Es en ese contexto que la organización de eventos deportivos ha venido ganando prestigio y se ha comenzado a utilizar como una herramienta generadora de poder político.
2. La diplomacia deportiva aún no ha sido estudiada a profundidad y se considera parte de la diplomacia cultural o como una herramienta de diplomacia pública. Luego de analizar la experiencia de algunos países que hacen uso de la diplomacia deportiva, se encontró que existen tres enfoques en su aplicación: el enfoque social, el enfoque económico y el enfoque mixto. En el caso del Perú, se recomienda que utilice un enfoque mixto, que englobe tanto objetivos de índole social como objetivos de materia económica.
3. Para poder considerar un evento deportivo como gran evento o megaevento se tiene que considerar el atractivo para el visitante, el alcance mediático, el costo y el impacto en la transformación de infraestructura de la localidad. Es por eso que el proceso de organizar una justa deportiva internacional puede tomar muchos años desde el momento en que se prepara la candidatura hasta que se entregan los informes finales y se realiza el traspaso de información y legado a las entidades correspondientes.

4. Otros países vienen utilizando activamente la estrategia de acoger megaeventos deportivos, sin embargo, aun cuando las experiencias han sido en su mayoría exitosas, no existe evidencia de que lo hagan como parte del cumplimiento de su política exterior, con la excepción de Brasil y otros países que no han sido objeto de este estudio. Esto genera una gran oportunidad para que la Cancillería peruana se involucre de manera más profunda y asuma un rol de liderazgo en la materia, para lo que será importante analizar el trabajo y la experiencia de Brasil..
5. Si bien los costos de organizar y realizar megaeventos deportivos son altos, también existe gran cantidad de beneficios que usualmente no son analizados a profundidad como la institucionalización, la generación de diálogo político y cooperación internacional o los beneficios del ámbito social y medioambiental. Es importante tener todos estos factores en cuenta en futuros estudios.
6. El fortalecimiento de la imagen y posicionamiento internacional es uno de los principales objetivos de la Cancillería, y se aborda ampliamente en los documentos de gestión del sector, incluso a pesar de no encontrarse detallado en ninguno de los instrumentos políticos de gobierno ni de estado que fueron objeto de este estudio. Es también uno de los beneficios más importantes de albergar un megaevento o gran evento deportivo, considerando que estos a su vez generan incrementos en el turismo, comercio e inversiones.
7. El Perú se encuentra en una situación bastante favorable para seguir acogiendo megaeventos, ya que cuenta con una posición geográfica privilegiada, viene manteniendo un crecimiento económico por más de dos décadas, tiene una imagen política positiva en el ámbito internacional gracias a sus acciones bilaterales y multilaterales, y posee una marca país

bastante sólida que se complementa con el auge de la gastronomía y la cultura.

8. Debido a hechos externos, la organización de la Asamblea del COI no pudo considerarse tan exitosa como se esperaba. Asimismo, es importante tener presente la experiencia de lo ocurrido con el Mundial Sub 17 del año 2019 y la final única de la Copa Sudamericana del mismo año y analizar lo ocurrido en ambos casos, para que en adelante se evite cometer los mismos errores que pueden ser muy perjudiciales para la imagen del país en el exterior.
9. Si bien se necesitan estudios más detallados para poder obtener un balance objetivo del resultado de los JJ. PP., estos vienen siendo considerados un éxito rotundo en cuanto a organización y el legado que están dejando al Perú. Se estima que tanto la infraestructura deportiva como las instituciones y la forma de contratar forman parte de su principal legado, y se espera que en adelante sean correctamente manejados para que no se pierdan en el tiempo como pasó con algunos de los países objeto de este estudio.
10. La Cancillería podría empezar por desarrollar un plan de trabajo que contemple estrategias de diplomacia deportiva utilizando un enfoque mixto que llegue a cumplir objetivos sociales y económicos. Para lograrlo, el plan de trabajo debería incluir la negociación de instrumentos bilaterales con países como Brasil o Australia, el incremento en la investigación relacionada a potenciales eventos que el Perú podría albergar, la creación de una marca país deportiva que pueda abarcar todas las iniciativas y participaciones deportivas en el exterior, entre otras cosas.

BIBLIOGRAFÍA

Artículos académicos

- Altuve, E. (2009). Deporte: ¿Fenómeno natural y eterno o creación socio-histórica?. *Espacio Abierto. Cuaderno Venezolano de Sociología*, 18(1), 7-23
- Anholt, S. (2000). The Nation as Brand. *Across the Board*. 37(10), 22-28
- Ávalos, A. (2011). Estimación del impacto económico de los Juegos Panamericanos Guadalajara 2011: análisis de insumo-producto. *EconoQuantum*, 8(1), 35-60
- Barbosa, L. y Pinaud, F. (2016). Motivação, satisfação e comprometimento: um estudo sobre o trabalho voluntário em megaeventos esportivos. *Economía e Gestão*, 16(42) 89-115
- Black, D. (2008). The Symbolic Politics of Sport Mega-Events: 2010 in Comparative Perspective. *Politikon*, 34(4) 261-276. DOI: 10.1080/02589340801962536
- Black, D. (2017). Managing the Mega-Event “Habit”: Canada as a serial user. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 9(2), 219-235. DOI: 10.1080/19406940.2016.1220411
- Boulding, K. (1959). National images and international systems. *The Journal of Conflict Resolution*. 3(2), 120-131
- Camargo, D. y Forero C. (2016). La inclusión deportiva en Colombia: una mirada desde los actores. Estudio de caso. *Revista de Investigación: Cuerpo, Cultura y Movimiento*, 6(2), 143-165
- Cull, N. (2009). Diplomacia pública: consideraciones teóricas. *Revista mexicana de política exterior*. (85), 55-92
- Da Silva, T., De Assis, J., De Freitas, M. y Elias, E. (2018). La importancia de los megaeventos deportivos para la generación de empleo. El caso de Rio de Janeiro (Brasil). *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 27(3), 679-698
- Gaffney, C. (2018). Can We Blame it on Rio?. *Bulletin of Latin American Research*, 38(3), 267-283. DOI: 10.1111/blar.12748
- García, J. y Such, M. J. (2010). Influencia de los mega-eventos en la oferta alojativa de un destino: Los Juegos Olímpicos. *Revista de Análisis Turístico* (10), 45-55
- Golubchikov, O. (2017). From a sports mega-event to a regional mega-project: the Sochi winter Olympics and the return of geography in state development priorities. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 9(2), 237-255. DOI: 10.1080/19406940.2016.1272620
- Grix, J. y Brannagan, P. (2016). Of Mechanisms and Myths; Conceptualising States’ “Soft Power” Strategies through Sports Mega-Events. *Diplomacy & Statecraft*, 27(2), 251-272. DOI: 10.1080/09592296.2016.1169791

- Grix, J., Brannagan, P., Wood, H. y Wynne, C. (2017). State strategies for leveraging sports mega-events: unpacking the concept of 'legacy'. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 9(2) 203-218. DOI: 10.1080/19406940.2017.1316761
- Grix, J. y Kramareva, N. (2017). The Sochi Winter Olympics and Russia's unique soft power strategy. *Sport in Society*, 20(4), 461-475. DOI: 10.1080/17430437.2015.1100890
- Gronskaya, N. y Makarychev, A. (2014). The 2014 Sochi Olympics and "Sovereign Power": A Political Linguistic Perspective. *Problems of Post-Communism*, 61(1), 41-51. DOI: 10.2753/PPC1075-8216610103
- Hernández, M. (2014). ¿Vale la pena organizar un evento Olímpico?. *EFDeportes, Revista Digital*.(189). Recuperado de <https://www.efdeportes.com/efd189/vale-la-pena-organizar-un-evento-olimpico.htm>
- Knott, B., Fyall, A. y Jones, I. (2017). Sport mega-events and nation branding. Unique characteristics of the 2010 FIFA World Cup, South Africa. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(3), 900-923. DOI: 10.1108/IJCHM-09-2015-0523
- Leite, E. y Rodrigues, C. (2017). The chinese football development plan: soft power and national identity. *Holos*, 5, 114-124. DOI: 10.15628/holos.2017.5750
- Lepp, A. y Gibson, H. (2011). Reimagining a nation: South Africa and the 2010 FIFA World Cup. *Journal of Sport & Tourism*, 16(3), 211-230. DOI: 10.1080/14775085.2011.635007
- Magaz-González, A.M. y Fanjul-Suárez, J.L. (2012). Organización de eventos deportivos y gestión de proyectos: factores, fases y áreas. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 12(45), 138-169
- Maitre, E. (2018). Nuclear diplomacy: a niche diplomacy for middle powers. *Recherches & Documents*. (2), 5-29
- Makarychev, A. (2013). The Politics of Sports Mega-Events in Russia. Kazan, Sochi and Beyond. *Program on New Approaches to Research and Security in Eurasia*, (288)
- Malchrowicz, E., Omorczyk, A. y Calle, M. (2016). El patrimonio socio-cultural de los Juegos Olímpicos de Atenas 2004. *Citius, Altius, Fortius*, 9(1), 93-108. DOI: 10.15366/citius2016.9.1.005
- Manikandan, K. (2019). The Sacrifice of Nelson Mandela in the Liberation of the Blacks From the Clutches of Slavery. *Language in India*. 3(19), 86-89
- Martínez, J. (2016). Mega-eventos deportivos en América Latina: implicaciones, características y tendencias. ¿Los gobiernos deben seguir apoyando económicamente su realización? *Espacio abierto. Cuaderno Venezolano de Sociología*, 25(2), 31-49
- Müller, M. (2015a). What makes an event a mega-event? Definitions and sizes. *Leisure Studies*, 34(6), 627-642. DOI: 10.1080/02614367.2014.993333

- Müller, M. (2015b). The Mega-Event Syndrome. Why So Much Goes Wrong in Mega-Event Planning and What to Do About It. *Journal of the American Planning Association*, 1(81), 6-17. DOI: 10.1080/01944363.2015.1038292
- Müller, M. (2015c). After Sochi 2014: Costs and Impacts of Russia's Olympic Games. *Eurasian Geography and Economics*, 55(6), 628-655. DOI: 10.1080/15387216.2015.1040432
- Muñoz, P. (2013). El impacto económico de los grandes eventos deportivos: lecciones para organizar los Juegos Panamericanos en Chile. *Trabajos de Investigación en Políticas Públicas*, (15), 1-17
- Nossel, S. (2004). Smart Power. *Foreign Affairs*, 83(2), 131-142
- Noya, J. (2006). Una diplomacia pública para España. *Documento de Trabajo 11/2006*. Real Instituto Elcano, Madrid
- Orwell, G. (1945). The Sporting Spirit. *Tribune*, 468, 10-11
- Preuss, H. (2004). Calculating the regional economic impact of the Olympic Games. *European Sport Management Quarterly*, 4(4), 234-253. DOI: 10.1080/16184740408737479
- Preuss, H. (2006). Lasting Effects of Major Sporting events. Recuperado de <https://idrottsforum.org/articles/preuss/preuss061213.pdf>
- Preuss, H. (2007). The Conceptualization and Measurement of Mega Sport Event Legacies. *Journal of Sport & Tourism*, 12(3-4), 207-228. DOI: 10.1080/14775080701736957
- Pulleiro, C. (2018). La estatalidad del deporte internacional. Pasado, presente, ¿futuro?. *Foro Internacional*, 58(2), 343-380. DOI: 10.24201/fi.v58i2.2505
- Rial, C. y Grossi, M. (2016). Género, raza y violencia en las Olimpiadas de Río. Cuaderno de las Olimpiadas 2. *Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales*. Recuperado de https://www.clacso.org.ar/cuadernosdelasolimpiadas/co2_Carmen_Rial_e_Miriam_Grossi.php
- Ritchie, J. (1984) Assessing the Impact of Hallmark Events. *Journal of Travel Research*, 23(2), pp.2-11
- Rodríguez, A. (2015). Geopolítica de la raza. Sudáfrica, Estados Unidos y boicot en los juegos olímpicos de 1968. *Estudios de Historia Moderna y Contemporánea de México*, 50, 45-62. DOI: 10.1016/j.ehmcm.2015.10.001
- Saint Martin, J. (2016). Pierre de Coubertin y los primeros Juegos Olímpicos de Atenas 1896. *Istor: revista de historia internacional*, 17(65), 21-42
- Sesma, J. (1987). Estado y nacionalismo en la baja edad media: La formación del sentimiento nacionalista aragonés. *Aragón en la edad media*, 7, 245-273

- Silver, J., Meletis, Z. y Vadi, P. (2012). Complex context: Aboriginal participation in hosting the Vancouver 2010 Winter Olympic and Paralympic Games. *Leisure Studies*, 31(3), 291-308. DOI: 10.1080/02614367.2011.645248
- Simon, J. (2015). Entre la apertura y la resistencia. Juegos Olímpicos, diplomacia y franquismo en los años sesenta. *Materiales para la Historia del Deporte*, 2, 310-326
- Sosa, P. (2016). Los impulsos de la democracia peruana y sus variedades. *Argumentos. Revista de análisis y crítica*. (10)2, 41-48
- Toledo, R., Grix, J. y Silva, M. (2015). Megaeventos esportivos e seus legados: uma análise dos efeitos institucionais da eleição do Brasil como país-sede. *Revista de Sociologia e Política*, 23(56), 21-44. DOI: 10.1590/1678-987315235602
- Villegas, A. (2007). La FIFA y sus medios de presión sobre los gobiernos. *Ius Et Veritas*, 34, 355-366
- White, L. (2013) Cathy Freeman and Australia's Indigenous heritage: a new beginning for an old nation at the Sydney 2000 Olympic Games. *International Journal of Heritage Studies*, 19(2), 153-170. DOI: 10.1080/13527258.2012.670127
- Xin, X. (2006). Modernizing China in the Olympic Spotlight: China's National Identity and the 2008 Beijing Olympiad. *Sociological Review*, 54(2), 90-107

Artículos periodísticos

- ADN Radio (08 de agosto de 2008). Amplia representación política mundial presente en inauguración de Beijing 2008. *ADN Radio*. Recuperado de <https://www.adnradio.cl/noticias/deportes/amplia-representacion-politica-mundial-presente-en-inauguracion-de-beijing-2008/20080808/nota/648060.aspx>
- AFP (13 de marzo de 2015). El estadio de Brasilia, estación de autobuses después del Mundial. *ABC Fútbol*. Recuperado de <https://www.abc.es/deportes/futbol/20150310/abci-estadio-brasilia-estacion-autobuses-201503101152.html>
- AFP (09 de mayo de 2019a). Conmebol quita a Lima sede de la final de la Copa Sudamericana-2019 y se la entrega a Asunción. *La Razón Digital*. Recuperado de http://www.la-razon.com/marcas/Conmebol-Lima-Copa-Sudamericana-2019-Asuncion_0_3144285578.html
- AFP (18 de junio de 2019b). Michel Platini fue detenido en investigación por corrupción para Mundial de Catar. *Andina*. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-michel-platini-fue-detenido-investigacion-corrupcion-para-mundial-catar-755833.aspx>

- AFP (05 de julio de 2019c). Exgobernador de Río Pagó para garantizar sede de las Olimpiadas. Sobornaron a miembros del COI. *El Peruano*. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-sobornaron-a-miembros-del-coi-81173.aspx>
- Agencia AFP (18 de julio de 2019). Mundial 2030: Paraguay oficializó candidatura para ser sede junto a Argentina, Uruguay y Chile. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/deporte-total/futbol-mundial/mundial-2030-paraguay-oficializo-candidatura-sede-argentina-uruguay-chile-noticia-nczd-656727?foto=6>
- Agencia Peruana de Noticias (05 de diciembre de 2018). Lima Airport Partners invertirá US\$600M en ciudad aeroportuaria en Perú. *América economía*. Recuperado de <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/lima-airport-partners-invertira-us600m-en-ciudad-aeroportuaria-en-peru>
- Agencias (26 de junio de 2019). COI será más flexible para elegir sede de JO. *El Economista*. Recuperado de <https://www.eleconomista.com.mx/deportes/COI-sera-mas-flexible-para-elegir-sede-de-JO-20190626-0171.html>
- Alperín, E. (27 de julio de 2016). Historia de los Juegos Olímpicos: Helsinki 1952. *ESPN Deportes*. Recuperado de https://www.espn.com.ar/olimpicos/nota/_/id/230942/historia-de-los-juegos-olimpicos-helsinki-1952
- Andina (13 de setiembre de 2017). Asamblea COI: 2,500 visitantes extranjeros llegan a Lima. Recuperado de <https://andina.pe/Agencia/noticia-asamblea-coi-2500-visitantes-extranjeros-llegan-a-lima-681854.aspx>
- Andina (19 de mayo de 2018a). Canciller Popolizio destaca cooperación británica con Juegos Panamericanos 2019. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-canciller-popolizio-destaca-cooperacion-britanica-juegos-panamericanos-2019-710612.aspx>
- Andina (06 de noviembre de 2018b). FIFA y sus razones para suspender al Perú de toda competencia oficial. *Andina*. Recuperado de <https://www.andina.pe/agencia/noticia-fifa-y-sus-razones-para-suspender-al-peru-toda-competencia-oficial-731807.aspx>
- Andina (9 de enero de 2019a). MEF transfiere S/. 188 millones para organizar la Copa Mundial de Fútbol Sub 17 en Perú. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-mef-transfiere-s-188-millones-para-organizar-copa-mundial-futbol-sub-17-peru-738578.aspx>
- Andina (14 de enero de 2019b). “Perú, Mucho Gusto” en Ilo supera expectativas al recibir a 37,000 visitantes. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-peru-mucho-gusto-ilo-supera-expectativas-al-recibir-a-37000-visitantes-739196.aspx>
- Andina (04 de febrero de 2019c). Scull agradece liderazgo del Perú en retorno de democracia en Venezuela. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-scul-agradece-liderazgo-del-peru-retorno-democracia-venezuela-741394.aspx>

- Andina (15 de febrero de 2019d). Perú: economía creció 4% en 2018 y acumuló 20 años de expansión. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-peru-economia-crecio-4-2018-y-acumulo-20-anos-expansion-742545.aspx>
- Andina (22 de febrero de 2019e). Perú estaba cumpliendo con infraestructura para Mundial Sub17. Recuperado de <https://andina.pe/AGENCIA/noticia-peru-estaba-cumpliendo-infraestructura-para-mundial-sub17-743342.aspx>
- Andina (28 de junio de 2019f). Aeropuerto Internacional de Chinchero dinamizará turismo en Cusco. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-aeropuerto-internacional-chinchero-dinamizara-turismo-cusco-757030.aspx>
- Andina (20 de julio de 2019g). Lima 2019: Más de 1500 periodistas cubrirán los Juegos Panamericanos. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-lima-2019-mas-1500-periodistas-cubriran-los-juegos-panamericanos-759363.aspx>
- Andina (01 de agosto de 2019h). Lima 2019: impulsan enfoque de igualdad mediante campaña Juguemos Parejo. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-lima-2019-impulsan-enfoque-igualdad-mediante-campana-juguemos-parejo-760877.aspx>
- Andina (28 de agosto de 2019i). Lima 2019: más de 1,000 departamentos de villa de atletas para la población. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-lima-2019-mas-1000-departamentos-villa-atletas-seran-vendidos-a-poblacion-703780.aspx>
- Arribas, C. (27 de marzo de 2019). El atletismo topa con la ONU en el caso Semenya. *El país*. Recuperado de https://elpais.com/deportes/2019/03/27/actualidad/1553713367_881421.html
- Arroyo, F. (19 de noviembre de 1999). Barcelona construyó la Villa Olímpica sobre los restos de un área industrial degradada. *El país*. Recuperado de https://elpais.com/diario/1999/11/19/andalucia/942967331_850215.html
- Basilio, A. (2014). Veracruz 2014 - Arrancan los Juegos. *Reforma*. Recuperado de https://gruporeforma.elnorte.com/interactivo/cancha/jcc_grafico/?lc=1
- BBC Mundo (26 de marzo de 2006). Recuerdan “diplomacia del ping pong”. *BBC Mundo*. Recuperado de http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/misc/newsid_4847000/4847922.stm
- BBC Mundo (17 de octubre de 2012). ¿Por qué Noruega enarbola la bandera de la paz en Colombia?. *BBC News*. Recuperado de https://www.bbc.com/mundo/noticias/2012/10/120928_internacional_noruega_proceso_paz_colombia_tsb
- BBC Mundo (15 de marzo de 2018). Discriminación sudamericana, pies descalzos y temores por la guerra: así se gestaron los boicots que afectaron a los Mundiales de fútbol. *BBC Mundo news*. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/deportes-43386092>
- Blanco, J. (23 de julio de 2017). Sudáfrica, el retorno más esperado de los Juegos Olímpicos. *ESPN Deportes*. Recuperado de

https://espndeportes.espn.com/olimpicos/nota/_/id/3410814/sudafrica-el-retorno-mas-esperado-de-los-juegos-olimpicos

Brinker, H. (19 de octubre de 2004). The cradle of football. *FIFA*. Recuperado de <https://www.fifa.com/news/the-cradle-football-94490>

Buenos Aires Ciudad (4 de octubre de 2018). Más de 800 actividades artísticas gratuitas en los Juegos Olímpicos de la Juventud 2018. *Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires*. Recuperado de <https://www.buenosaires.gob.ar/node/88275/noticias/instant-articles-actividades-artisticas-gratuitas-juegos-olimpicos-buenos-aires-2018>

Caracol Radio (15 de marzo de 2005). Venezuela supera crisis dirigencial y se disipa una eventual suspensión de la FIFA. *Caracol radio*. Recuperado de https://caracol.com.co/radio/2005/03/15/deportes/1110893700_162390.html

Campbell, C. (12 de abril de 2016). China Wants to Become a 'Soccer Superpower' by 2050. *Time*. Recuperado de <https://time.com/4290251/china-soccer-superpower-2050-football-fifa-world-cup/>

Chau, E. (10 de enero de 2019). Panamericanos: departamentos de Villa de Atletas son ecoamigables. *Andina*. Recuperado de <https://andina.pe/AGENCIA/noticia-panamericanos-departamentos-villa-atletas-son-ecoamigables-738619.aspxhttps://andina.pe/AGENCIA/noticia-panamericanos-departamentos-villa-atletas-son-ecoamigables-738619.aspx>

Chávez, L. (18 de agosto de 2019). Lima 2019: ¿Cuánto más gastaron Canadá, México y Brasil en los Panamericanos?. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/mundo/juegos-panamericanos-lima-2019-gastaron-mexico-canada-brasil-guadalajara-2011-toronto-2015-rio-janeiro-2007-santiago-2023-ediciones-noticia-ecpm-665171-noticia/>

Clarín.com (08 de agosto de 2016). Neurociencia. Vivir el deporte: explican por qué los espectadores también "juegan". Recuperado de https://www.clarin.com/sociedad/Vivir-deporte-explican-espectadores-juegan_0_r10yo98Y.html

Clarke, J. (25 de octubre de 2013). Were The Vancouver Olympics Worth \$ 7 Billion?. *Forbes*. Recuperado de <https://www.forbes.com/sites/johnclarke/2013/10/25/were-the-vancouver-olympics-worth-7-billion/#73c2009a20fd>

Comité Olímpico Español (23 de febrero de 2014). "Los Juegos de Sochi han sido la perfección en la organización" *Comité Olímpico Español*. Recuperado de <https://www.coe.es/WEB/Noticias.nsf/2012NoticiasPOREventosWeb/F3E7F05A90BD7A49C1257C880069ED67?opendocument>

Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (15 de julio de 2016). Participa México en el IV Encuentro de Diplomacia Deportiva en Perú. Recuperado de <https://www.gob.mx/conade/prensa/participa-mexico-en-el-iv-encuentro-de-diplomacia-deportiva-en-peru>

- Conmebol (01 de diciembre de 2013). Los 12 estadios del Mundial-2014 en Brasil. Recuperado de <http://conmebol.com/es/content/los-12-estadios-del-mundial-2014-en-brasil>
- Conmebol (14 de agosto de 2018). Histórica decisión: Final Única de la Libertadores 2019 en Santiago y Final Única de la Sudamericana 2019 en Lima. Recuperado de <http://www.conmebol.com/es/historica-decision-final-unica-de-la-libertadores-2019-en-santiago-y-final-unica-de-la-sudamericana>
- Cooperación Suiza en Perú (2012). El Rally Dakar en pleno recorrido por el Perú. Recuperado de <http://www.cooperacionsuizaenperu.org.pe/seco-proyectos-implementados/empresas-competitivas/proyecto-destinos-del-peru/proyecto-noticias/795-Destinos%20del%20Per%C3%BA%20y%20la%20OGD%20Arequipa>
- Cosas (01 de julio de 2019). Embajadora del Reino Unido: “El Perú tiene un potencial enorme”. *Cosas*. Recuperado de <https://cosas.pe/personalidades/159722/embajadora-del-reino-unido-el-peru-tiene-un-potencial-enorme/>
- Cruz, C. (16 de agosto de 2019). Ley del Deportista de Alto Nivel: ¿Qué es y cómo beneficia a nuestros atletas?. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/panamericanos-lima-2019/ley-deportista-alto-nivel-beneficia-atletas-lima-2019-noticia-ecpm-666079>
- CTV Calgary Staff (13 de noviembre de 2013). Calgary joins list of locations to hold Olympic plebiscites this millenia. *CTV News Calgary*. Recuperado de <https://calgary.ctvnews.ca/calgary-joins-list-of-locations-to-hold-olympic-plebiscites-this-millennia-1.4175917>
- Domínguez, S. (12 de agosto de 2019). Más de 5 millones de turistas vendrán el próximo año tras éxito de Lima 2019. *Andina*. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-mas-5-millones-turistas-vendran-proximo-ano-tras-exito-lima-2019-763167.aspx>
- EFE (30 de diciembre de 2013). Nueva matanza en Volgograd. *El Mundo*. Recuperado de <https://www.elmundo.es/internacional/2013/12/30/52c0fdad268e3eda148b456a.html>
- EFE (14 de julio de 2014). El Mundial de Brasil es el segundo con mayor afluencia. *Marca*. Recuperado de <https://www.marca.com/2014/07/14/futbol/mundial/1405357145.html#>
- EFE (10 de junio de 2018). Las dos Alemanias y toda América menos Haití: México '68 renovó el mapa. Recuperado de <https://www.efc.com/efe/america/mexico/las-dos-alemanias-y-toda-america-menos-haiti-mexico-68-renovo-el-mapa/50000545-3644392>
- EFE (10 de mayo de 2019a). Perú pierde en dos meses la sede del Mundial sub-17 y de la final de la sudamericana. Recuperado de

<https://www.efe.com/efe/america/deportes/peru-pierde-en-dos-meses-la-sede-del-mundial-sub-17-y-de-final-sudamericana/20000010-3972754>

- EFE (17 de julio de 2019b). Brasil investiga “cartel de la construcción” en estadios del Mundial de fútbol de 2014. *EFE*. Recuperado de <https://www.efe.com/efe/america/deportes/brasil-investiga-cartel-de-la-construccion-en-estadios-del-mundial-futbol-2014/20000010-4025117>
- EFE (19 de julio de 2019c). Lima 2019: Estado peruano invirtió US\$ 1,200 millones en los Juegos Panamericanos, según EFE. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/panamericanos-lima-2019/noticias/lima-2019-gobierno-peruano-invirtio-us-1200-millones-juegos-panamericanos-efe-noticia-657066-noticia/>
- EFE (12 de agosto de 2019d). ¡Éxito total de Lima 2019 en sus primeros Juegos Panamericanos!. *Fox Sports*. Recuperado de <https://www.foxsports.com.mx/news/109333-ariel-nahuelpan-ejsta-a-una-firma-de-ser-jugador-de-pumas,ar/news/419700-exito-total-de-lima--en-sus-primeros-juegos-panamericanos>
- El Mundo (26 de agosto de 2008). Los Juegos Olímpicos de Pekín 2008 son los más vistos de la Historia. Recuperado de <https://www.elmundo.es/elmundo/2008/08/25/television/1219656415.html>
- El País (18 de mayo de 2018). El Dakar 2019 se correrá íntegramente en Perú. Recuperado de https://elpais.com/deportes/2018/05/18/actualidad/1526633007_353291.html
- El Peruano (12 de agosto de 2017a). Lima se prepara para ser sede de la cumbre que oficializará los Juegos Olímpicos 2024 y 2028. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-cita-historica-58404.aspx>
- El Peruano (24 de noviembre de 2017b). Los beneficios del Dakar 2018. Recuperado de <http://www.elperuano.pe/noticia-los-beneficios-del-dakar-2018-61420.aspx>
- El Peruano (02 de enero de 2019a). Protegerán patrimonio durante el Rally Dakar. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-protegeran-patrimonio-durante-rally-dakar-74372.aspx>
- El Peruano (18 de enero de 2019b). Mincetur: Perú fue el gran ganador del Rally Dakar. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-mincetur-peru-fue-gran-ganador-del-rally-dakar-74862.aspx>
- Fajardo, L. (09 de marzo de 2018). Cuáles son las marcas país más valiosas de América Latina. *BBC News*. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-43281608>
- Federación Peruana de Fútbol (20 de septiembre de 2019). Emisarios de la FIFA visitaron ciudades candidatas a ser sede de la Copa Mundial Sub 20 del 2021. Recuperado de <http://www.fpf.org.pe/emisarios-fifa-visitaron-ciudades-candidatas-sede-mundial-sub20-2021/>

- Fifa President (26 de abril de 2019). FIFA and the Chinese FA join forces to further develop football in the country. *FIFA*. Recuperado de <https://www.fifa.com/about-fifa/who-we-are/news/fifa-and-the-chinese-fa-join-forces-to-further-develop-football-in-the-country>
- FIFA.com (22 de marzo de 2007). *Uruguay se ciñe la primera corona mundial*. Recuperado de <https://es.fifa.com/worldcup/news/uruguay-cine-primera-corona-mundial-502038>
- FIFA.com. (23 de septiembre de 2010). South Africa's FIFA World Cup - a success at home and abroad. *FIFA*. Recuperado de <https://www.fifa.com/worldcup/news/south-africa-fifa-world-cup-success-home-and-abroad-1305767>
- Flores, F. (06 de enero de 2018). Dakar 2018: El Perú tendrá beneficios por más de US\$ 400 millones. *Diario Correo*. Recuperado de <https://diariocorreo.pe/economia/dakar-2018-el-peru-se-beneficiara-con-mas-de-400-millones-795877/>
- Forbes Staff (27 de enero de 2017). 9 eventos deportivos que conquistaron a la Ciudad de México. *Forbes*. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/9-eventos-deportivos-conquistaron-la-ciudad-mexico/>
- Forbes Staff (18 de enero de 2018). El turismo deportivo dejó derrama de 18,500 mdp en México en 2017. *Forbes México*. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/el-turismo-deportivo-dejo-derrama-de-18500-mdp-en-mexico-en-2017/>
- Gandra (05 de mayo de 2016). *Programa cultural de los Juegos Olímpicos valora la diversidad brasileña*. Recuperado de <http://agenciabrasil.ebc.com.br/es/cultura/noticia/2016-05/programa-cultural-de-los-juegos-olimpicos-valora-la-diversidad-brasilena>
- García, J., Ojeda, I. y Pérez, I. (2019). Lima 2019: Cinco mil años de cultura en la bienvenida oficial a los Juegos Panamericanos. *Cuba Debate*. Recuperado de <http://www.cubadebate.cu/fotorreportajes/2019/07/26/inauguran-xviii-juegos-panamericanos-lima-2019/#.XY406C5KjIV>
- Goal (15 de julio de 2018). Todos los mundiales de la historia: 1930 a 2026. Recuperado de <https://www.goal.com/es-ar/noticias/todos-los-mundiales-de-la-historia-de-1930-a-2026/18jq0g6f7vdp61a1vya8e7uivc>
- Goal (10 de junio de 2019). Eurocopa 2020: cuándo empieza, dónde y cómo va la fase de clasificación. Recuperado de <https://www.goal.com/es-ar/noticias/eurocopa-2020-cuando-empieza-donde-y-como-va-la-fase-de/51ytz8fkh8k91cv0m4s2vk9y7>
- Gol Caracol (09 de mayo de 2019). Papelón: Conmebol le quitó a Lima la sede de la final única de la Copa Sudamericana 2019. Recuperado de <https://gol.caracoltv.com/copa-suramericana/papelon-conmebol-le-quito-lima-la-sede-de-la-final-unica-de-la-copa-sudamericana-2019-ie11323>

- Goldblatt, D. (04 de junio de 2010). Footing South Africa's World Cup bill. *BBC news*. Recuperado de <http://news.bbc.co.uk/2/hi/africa/8718696.stm>
- History. *Sports Federation & Olympic Committee of Hong Kong, China*. Recuperado de <http://www.hkolympic.org/history.php?osCsid=q294orvgdacqqa4j5gm0k3h045>
- Hudson, L. (09 de noviembre de 2007). Nation Branding Explained. *Council on Foreign Relations*. Recuperado de <https://www.cfr.org/background/nation-branding-explained>
- Ibañez, A. (07 de mayo de 2019). "La imagen internacional del Perú no ha sido dañada por el escándalo de corrupción de Odebrecht". *La República*. Recuperado de <https://larepublica.pe/politica/1464401-imagen-internacional-peru-sido-danada-escandalo-corrupcion-odebrecht/>
- IOC takes leadership role in the UN Sports for Climate Action Initiative (22 de diciembre de 2018). *Olympic Games*. Recuperado de <https://www.olympic.org/news/ioc-takes-leadership-role-in-the-un-sports-for-climate-action-initiative>
- Infobae (10 de febrero de 2017). El impactante deterioro de las sedes olímpicas de Brasil a seis meses de los Juegos. Recuperado de <https://www.infobae.com/fotos/2017/02/10/el-impactante-deterioro-de-las-sedes-olimpicas-de-brasil-a-seis-meses-de-los-juegos/>
- Iribar, A. (22 de julio de 2012). Los Juegos de las mujeres, un hito en Londres 2012. *El país*. Recuperado de https://elpais.com/deportes/2012/07/22/actualidad/1342981122_846970.html
- Jamaica Observer (10 de agosto de 2019). Jamaica inks sports, culture, heritage cooperation agreement with Kenya. *Jamaica Observer*. Recuperado de http://www.jamaicaobserver.com/sports/jamaica-inks-sports-culture-heritage-cooperation-agreement-with-kenya_172089?profile=1511
- Justo, M. (14 de julio de 2014). La economía de Brasil: ¿ganadora o perdedora del Mundial 2014?. *BBC Mundo*. Recuperado de https://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/07/140714_mundial_costo_economico_mj
- Keating, S. (2019). Peru basks in success but problems ahead for Pan Am Games. *Reuters*. Recuperado de <https://www.reuters.com/article/us-games-panam-review/peru-basks-in-success-but-problems-ahead-for-pan-am-games-idUSKCN1V201Z>
- La Nación (17 de febrero de 2002). La mancha eterna: Salt Lake City 2002, el símbolo del escándalo. *La Nación*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/deportes/la-mancha-eterna-salt-lake-city-2002-el-simbolo-del-escandalo-nid374731>
- La Nación (24 de enero de 2014). Brasil 2014: El estado de los estadios del Mundial. *La Nación*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/lifestyle/brasil-2014-el-estado-de-los-estadios-del-mundial-nid1658203>

- La Nación (06 de setiembre de 2018). La pobreza creció el 33% en Brasil desde que organizó el Mundial de Fútbol. *La Nación*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/el-mundo/la-pobreza-crecio-33-brasil-organizo-mundial-nid2169539>
- La República (2006). Lima, capital gastronómica. *Sociedad - La República*. Recuperado de <https://larepublica.pe/sociedad/289831-lima-capital-gastronomica/>
- La República (2019). Juegos Panamericanos: Petramás donará 370 mil bonos de carbono para neutralizar gases de efecto invernadero. Recuperado de <https://larepublica.pe/economia/2019/08/03/juegos-panamericanos-petramas-donara-370-mil-bonos-de-carbono-para-neutralizar-gases-de-efecto-invernadero/>
- Lara, M. A. (2014). El conflicto árabe-israelí llevó a Gales a su único Mundial. *Marca.com*. Recuperado de https://www.marca.com/reportajes/2014/02/el_poder_del_balon/2014/04/07/seccion_01/1396894387.html
- Lázaro, A. (03 de agosto de 2012). La verdad del partido de la muerte. *La Vanguardia*. Recuperado de <https://www.lavanguardia.com/magazine/20120803/54332963963/la-verdad-del-partido-de-la-muerte.html>
- Lehren, A. y Longman, J. (23 de junio de 2012). World War II Soccer Match Echoes Through Time. *The New York Times*. Recuperado de <https://www.nytimes.com/2012/06/24/sports/soccer/a-soccer-match-in-ukraine-during-world-war-ii-echoes-through-time.html?module=ArrowsNav&contentCollection=Soccer&action=keypress®ion=FixedLeft&pgtype=article>
- Lissardy, G. (18 de junio de 2013). Descontento en Brasil genera la mayor ola de protestas en años. *BBC Mundo*. Recuperado de https://www.bbc.com/mundo/noticias/2013/06/130618_manifestaciones_disturbios_brasil_mr
- Longman, J. (01 de junio de 1996). SOCCER; South Korea and Japan Will Share World Cup. *The New York Times*. Recuperado de <https://www.nytimes.com/1996/06/01/sports/soccer-south-korea-and-japan-will-share-world-cup.html>
- Marca (08 de julio de 2011). El COI critica a Arabia Saudí, Qatar y Brunei por no respetar la igualdad de género. Recuperado de https://www.marca.com/2011/07/08/mas_deportes/otros_deportes/1310156317.html
- Marca (17 de mayo de 2017). La Conmebol impulsa el Mundial conjunto entre Argentina y Uruguay para 2030. Recuperado de <https://www.marca.com/claro-mx/futbol-internacional/argentina/2017/05/17/591c97dfe5fdea6e4d8b45bd.html>

- Marca (20 de setiembre de 2018). Cronología del dopaje en Rusia: cuatro años de escándalo. *Marca*. Recuperado de <https://www.marca.com/otros-deportes/2018/09/20/5ba36b77ca4741015c8b4591.html>
- Marca (12 de agosto de 2019). Los Juegos Panamericanos Lima 2019 contaron con tecnología de vanguardia. Recuperado de <https://www.marca.com/claro-mx/juegos-panamericanos/2019/08/12/5d51c5b722601de7528b45d0.html>
- Maroto, J. (08 de junio de 2019). España y Portugal piden organizar el Mundial 2030. *As*. Recuperado de https://as.com/futbol/2019/06/08/mundial/1559994627_250273.html
- Medrano, C. (11 de setiembre de 2017). Escándalo de Río 2016 sacude sesión del COI en Lima. *Diario U Chile*. Recuperado de <https://radio.uchile.cl/2017/09/11/escandalo-de-rio-2016-sacude-sesion-del-coi-en-lima/>
- Mendoza, J. (08 de marzo de 2017). Despilfarro con garrocha: Los Panamericanos. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/blog/economia-aplicada/2017/03/despilfarro-con-garrocha-los-panamericanos-por-valeria-morales.html/>
- Merino, A. (16 de setiembre de 2010). México, organizador de clase mundial. *Crónica*. Recuperado de <http://www.cronica.com.mx/notas/2010/532316.html>
- Ministerio del Ambiente del Perú (05 de diciembre de 2017). MINAM: Dakar 2018 contará con Plan de Manejo Ambiental que hará ambientalmente responsable este evento. Recuperado de <http://www.minam.gob.pe/notas-de-prensa/minam-dakar-2018-respetara-el-patrimonio-natural-y-contara-con-plan-de-manejo-ambiental-que-hara-ambientalmente-responsable-este-evento/>
- Ministerio del Ambiente del Perú (07 de enero de 2019). El Dakar es una oportunidad para que todos contribuyamos con el cuidado del ambiente. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/minam/noticias/24309-minam-el-dakar-es-una-oportunidad-para-que-todos-contribuyamos-con-el-cuidado-del-ambiente>
- Neuhaus, C. y Rey de Castro, N. (12 de agosto de 2019). Estos fueron sus Juegos. Este será su legado, por Carlos Neuhaus y Natalia Rey de Castro. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/opinion/colaboradores/juegos-sera-legado-carlos-neuhaus-noticia-ecpm-664257>
- Nunes, M. (2019). Por que sucesso do Parapan de Lima lembra o do Rio-2007, marco para o Brasil?. *Mais Esportes*. Recuperado de https://www.df.superesportes.com.br/app/noticias/mais-esportes/2019/09/20/noticia_maisesportes,63986/por-que-parapan-de-lima-lembra-o-do-rio-2007-marco-para-o-brasil.shtml
- Ortiz, J. (28 de junio de 2016). Gentrificación urbana: barrios infieles con sus vecinos. *El Mundo*. Recuperado de <https://www.elmundo.es/blogs/elmundo/entorno-habitable/2016/06/28/gentrificacion-urbana-barrios-infieles.html>

- Pereira, P. (12 de diciembre de 2014). Olimpíadas 2016 mudam a cara do Rio. *Estadao*. Recuperado de <https://infograficos.estadao.com.br/esportes/olimpiadas-2016-obras/#videos>
- Pigg, S. (06 de noviembre de 2015). Pan Am athlete's village goes from dorm rooms to condos in new Toronto neighbourhood. *The Star*. Recuperado de <https://www.thestar.com/business/2015/11/06/pan-am-athletes-village-goes-from-dorm-rooms-to-condos-in-new-toronto-neighbourhood.html>
- Plataforma_glr (2015). Se instaló el COPAL Perú. *La República*. Recuperado de <https://larepublica.pe/deportes/860599-se-instalo-el-copal-peru/>
- Presidencia del Consejo de Ministros (2013). Jiménez Mayor destaca que Juegos Panamericanos 2019 serán organizados priorizando el país. Recuperado de <http://www.pcm.gob.pe/2013/10/jimenez-mayor-destaca-que-juegos-panamericanos-2019-seran-organizados-priorizando-el-pais/>
- Ramiro, D. (01 de julio de 2018). Del estigma de la altitud a los récords mundiales. *EFE*. Recuperado de <https://www.efecom.com/efe/america/mexico/del-estigma-de-la-altitud-a-los-records-mundiales/50000545-3667979#>
- Redacción BBC Mundo (07 de junio de 2015). Corrupción en la FIFA amenaza los mundiales de Qatar y Rusia. *BBC Mundo*. Recuperado de https://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/06/150607_futbol_fifa_qatar_rusia_corrupcion_az
- Redacción BBC News Mundo (15 de junio de 2018). Mundial Rusia 2018: cómo el fútbol le sirve a Putin como vitrina para mejorar la imagen de su país. *BBC News Mundo*. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-44490032>
- Redacción DT (05 de setiembre de 2019). FIFA confirmó a Perú como uno de los tres candidatos para organizar el Mundial Sub 20 del 2021. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/deporte-total/seleccion/fifa-confirmando-peru-tres-candidatas-organizar-mundial-sub-20-2021-fpf-federacion-peruana-futbol-seleccion-peruana-noticia-nczd-672383>
- Redacción EC (03 de agosto de 2016). Río 2016: transgénero Lea T animará inauguración de los JJ. OO. *Deporte Total - El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/deporte-total/rio-2016-transgenero-lea-t-animara-inauguracion-jj-oo-431713>
- Redacción EC (21 de agosto de 2017). Estados Unidos resaltó liderazgo peruano frente a crisis en Venezuela. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/politica/estados-unidos-resalto-liderazgo-gobierno-peruano-frente-crisis-venezolana-noticia-noticia-451775>
- Redacción Gestión (07 de noviembre de 2015). Reunión del COI en Lima en el 2017 reunirá a 10,000 personas y generará US\$ 50 millones. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/reunion-coi-lima-2017-reunira-10-000-personas-generara-us-50-millones-104426-noticia/>

- Redacción Gestión (22 de agosto de 2016). ¿Valió la pena organizar los Juegos Olímpicos para Brasil?. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/valio-pena-organizar-juegos-olimpicos-brasil-113168-noticia/>
- Redacción Gestión (01 de febrero de 2017a). Perú cumple 20 años con inflación anualizada de un dígito. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/mercados/peru-cumple-20-anos-inflacion-anualizada-digito-128150-noticia/>
- Redacción Gestión (18 de abril de 2017b). Reino Unido asistirá a Perú con la organización de los Panamericanos Lima 2019. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/reino-unido-asistira-peru-organizacion-panamericanos-lima-2019-133328-noticia/>
- Redacción Gestión (03 de octubre de 2017c). Expectativas y objetivos de sesión del COI en Lima cumplieron estándares. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/expectativas-objetivos-sesion-coi-lima-cumplieron-estandares-219930-noticia/>
- Redacción Gestión (06 de mayo de 2019a). A dos meses para los Juegos Panamericanos, ocho obras viales no culminarán a tiempo. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/dos-meses-juegos-panamericanos-ocho-obras-viales-culminaran-266049-noticia/>
- Redacción Gestión (14 de julio de 2019b). Perú se lleva cuatro galardones en los World Travel Awards. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/viajes/peru-lleva-cuatro-galardones-world-travel-awards-2019-273050-noticia/>
- Redacción Gestión (11 de septiembre de 2019c). Lima 2019: las principales cifras económicas que dejaron los Panamericanos. Recuperado de <https://gestion.pe/fotogalerias/lima-2019-las-principales-cifras-economicas-que-dejaron-los-panamericanos-noticia/?foto=3>
- Redacción Lima 2019 (6 de agosto de 2019a). Contratos NEC garantizan transparencia en la ejecución de obras de Lima 2019. Recuperado de <https://www.lima2019.pe/noticias/contratos-nec-garantizan-transparencia-en-la-ejecucion-de-obras-de-lima-2019>
- Redacción Lima 2019 (09 de agosto de 2019b). Presidente de Chile: “Lima 2019 deja una valla muy alta para los próximos Juegos Panamericanos”. *Lima 2019*. Recuperado de <https://www.lima2019.pe/noticias/presidente-de-chile-lima2019-deja-una-valla-muy-alta-proximos-panamericanos>
- Redacción Peru.com (21 de marzo de 2012). Más de mil millones de personas verán el Dakar 2013 en Perú. *Peru.com*. Recuperado de <https://peru.com/actualidad/economia-y-finanzas/mas-mil-millones-personas-veran-dakar-2013-peru-noticia-47656>
- Redacción Peru.com (20 de junio de 2017). Dakar 2018 donó planta potabilizadora y preserva más de 100 hectáreas de bosques en Perú. *Peru.com*. Recuperado

de <https://peru.com/deportes/automovilismo/dakar-2018-dono-planta-potabilizadora-y-preserva-mas-100-hectareas-bosques-peru-noticia-519499>

Redacción Perú21 (04 de enero de 2012). Promocionarán el Perú en campamentos instalados en Rally Dakar. *Perú21*. Recuperado de <https://peru21.pe/economia/promocionaran-peru-campamentos-instalados-rally-dakar-10386-noticia/>

Redacción Perú21 (09 de agosto de 2017a). Presidente de Francia pospondría su visita a Lima, señaló Cancillería. *Perú21*. Recuperado de <https://peru21.pe/lima/presidente-francia-pospondria-visita-lima-senalo-cancilleria-238773-noticia/>

Redacción Perú21 (13 de setiembre de 2017b). Asamblea COI se realiza en el Gran Teatro Nacional. *Perú21*. Recuperado de <https://peru21.pe/deportes/asamblea-coi-lleva-cabo-gran-teatro-nacional-375675-noticia/>

Redacción Perú21 (12 de enero de 2018a). Perú se beneficia con más de US\$ 300 millones por el Rally Dakar 2018. *Perú21*. Recuperado de <https://peru21.pe/economia/rally-dakar-2018-peru-beneficia-us-300-millones-impacto-publicitario-internacional-391599-noticia/>

Redacción Perú21 (01 de diciembre de 2018b). Perú sigue siendo el mejor destino culinario del mundo por séptimo año consecutivo. *Perú21*. Recuperado de <https://peru21.pe/peru/peru-sigue-siendo-mejor-destino-culinario-mundo-septimo-ano-consecutivo-444268-noticia/>

Redacción RPP (04 de abril de 2017). El Comité Olímpico dona 600 mil dólares para la reconstrucción del Perú. *RPP*. Recuperado de <https://rpp.pe/multideportes/mas-deportes/el-coi-dona-600-mil-dolares-a-peru-como-ayuda-por-las-inundaciones-noticia-1041677>

Redacción RPP (13 de junio de 2018a). Cinco datos para entender el nuevo Mundial 2026. *RPP*. Recuperado de <https://rpp.pe/futbol/futbol-mundial/mundial-2026-cinco-datos-para-entender-el-nuevo-formato-de-la-copa-del-mundo-noticia-1128971>

Redacción RPP (15 de septiembre de 2018b). A 10 años de Lehman Brothers: ¿qué tan preparado está el Perú para una crisis global?. *RPP*. Recuperado de <https://rpp.pe/economia/economia/a-10-anos-de-la-caida-de-lehman-brothers-que-tan-preparado-esta-el-peru-para-una-debacle-global-noticia-1150072>

Redacción RPP (09 de abril de 2019). El FMI mejoró su pronóstico y ahora espera un crecimiento de 3.9% para Perú este año. *RPP*. Recuperado de <https://rpp.pe/economia/economia/dinero-economia-el-fmi-mejoro-su-pronostico-y-ahora-espera-un-crecimiento-de-39-para-peru-este-ano-noticia-1190796>

Redacción RPP (09 de mayo de 2019). Conmebol le quitó a Perú la sede de la final de la Copa Sudamericana 2019. *RPP*. Recuperado de <https://rpp.pe/futbol/copa-sudamericana/copa-sudamericana-conmebol-le-quito-a-peru-la-sede-de-la-final-noticia-1196072>

- Retamal, P. (14 de junio de 2018). Corea-Japón 2002: El primer mundial con organización compartida. *La Tercera*. Recuperado de <https://www.latercera.com/el-deportivo/noticia/corea-japon-2002-primer-mundial-organizacion-compartida/204738/>
- Rodgers, J. (02 de julio de 2018). World Cup 2018: Wins For Russia On And Off The Field. *Forbes*. Recuperado de <https://www.forbes.com/sites/jamesrodgerseurope/2018/07/02/world-cup-2018-wins-for-russia-on-and-off-the-field/#a94be7c1a3e2>
- Rojo, F. (15 de noviembre de 2018). El Gobierno cede y permitirá a Kosovo competir en España con su bandera. *ABC Deportes*. Recuperado de https://www.abc.es/deportes/abci-espana-evita-veto-201811141834_noticia.html
- Sánchez, C. (04 de marzo de 2011). Los colosos de Guadalajara 2011. *El Economista*. Recuperado de <https://www.eleconomista.com.mx/deportes/Los-colosos-de-Guadalajara-2011-20110304-0084.html>
- Sánchez, C. (06 de febrero de 2014). Rusia y su política de globalización a través del deporte. *El Economista*. Recuperado de <https://www.eleconomista.com.mx/deportes/Rusia-y-su-politica-de-globalizacion-a-traves-del-deporte-20140206-0118.html>
- Sánchez, L. (18 de agosto de 2019). Lima 2019 enfrenta su mayor desafío con los Juegos Parapanamericanos. *El Nuevo Herald*. Recuperado de <https://www.elnuevoherald.com/deportes/otros-deportes/article234134697.html>
- Saúl, J. (10 de junio de 2018). El Mundial más caro de la historia: los números de la sociedad Putin-FIFA. *La Nación*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/deportes/rusia-2018-el-mundial-mas-carro-de-la-historia-nid2142422>
- Sierra, A. (12 de setiembre de 2018). Los rivales de España para albergar el Mundial 2030. *As*. Recuperado de https://as.com/futbol/2018/09/12/mundial/1536760427_748728.html
- Sputnik news (13 de junio de 2017). Nueve estadios brasileños del Mundial 2014 manchados por corrupción tres años después. *Sputnik News*. Recuperado de <https://mundo.sputniknews.com/america-latina/201706131069907987-corrupcion-brasil-escandalos/>
- Sputnik news (07 de febrero de 2019a). Las Vegas al estilo ruso: ¿cómo vive Sochi tras los Juegos Olímpicos?. *Sputnik News*. Recuperado de <https://mundo.sputniknews.com/rusia/201902071085314818-como-vive-sochi-despues-de-jiio-2014/>
- Sputnik news (20 de junio de 2019b). La UE extiende las sanciones por Crimea. *Sputnik News*. Recuperado de <https://mundo.sputniknews.com/politica/201906201087705167-ue-extiende-sanciones-por-crimea/>

- Story (07 de mayo de 2018). 10 formas en las que el deporte lucha contra la contaminación por plásticos. *ONU Medio Ambiente*. Recuperado de <https://www.unenvironment.org/es/news-and-stories/reportajes/10-formas-en-las-que-el-deporte-lucha-contra-la-contaminacion-por>
- Subramanian, S. (07 de noviembre de 2017). How to sell a country: the booming business of nation branding. *The Guardian*. Recuperado de <https://www.theguardian.com/news/2017/nov/07/nation-branding-industry-how-to-sell-a-country>
- Torres, M. (05 de junio de 2014). El Mundial que Hitler perdió. *El País*. Recuperado de https://elpais.com/elpais/2014/06/05/icon/1401971322_500924.html
- Torres, R. (11 de octubre de 2015). Se pudre Villa Panamericana. *El Universal*. Recuperado de <https://www.eluniversal.com.mx/articulo/estados/2015/10/11/se-pudre-villa-panamericana>
- Turner, G. (26 de septiembre de 1994). Holanda y Bélgica se unen para la Eurocopa 2000. *El País*. Recuperado de https://elpais.com/diario/1994/09/26/deportes/780534004_850215.html
- UNHCR (2016). Estos 10 refugiados competirán en las Olimpiadas de 2016 en Río. Recuperado de <https://www.acnur.org/noticias/noticia/2016/6/5af3064fb/estos-10-refugiados-competiran-en-las-olimpiadas-de-2016-en-rio.html>
- UNODC (2017). Acoger eventos deportivos puede abrir brechas para corrupción a largo plazo, dice UNODC. Recuperado de <https://www.unodc.org/lp-brazil/es/frontpage/2017/02/23-acoger-eventos-deportivos-puede-abrir-brechas-para-corrupcion-a-largo-plazo-dice-unodc.html>
- Vásquez, I. (07 de julio de 2018). Rogers Valencia: "En el 2021 el Perú tendrá siete aeropuertos internacionales". *Peru21*. Recuperado de <https://peru21.pe/economia/rogers-valencia-2021-peru-tendra-siete-aeropuertos-internacionales-413248-noticia/>
- Vice (02 de octubre de 2018). ¿Cuántos muertos hubo el 2 de octubre de 1968 en Tlatelolco?. *Publím metro México*. Recuperado de <https://www.publím metro.com.mx/mx/noticias/2018/10/02/cuantos-muertos-hubo-2-octubre-1968.html>
- Wade, S. y de Almeida, F. (23 de mayo de 2017). Informe federal condena abandono de sedes olímpicas de Río. *AP News*. Recuperado de <https://www.apnews.com/c982f0a2149b4421b77a49e72be2b23c>
- Waldron, T. y Maciel, E. (22 de agosto de 2016). Los Juegos Olímpicos siempre son un desastre para los pobres. *Huffington Post*. Recuperado de https://www.huffingtonpost.es/2016/08/22/juegos-olimpicos-pobres_n_11651336.html

- Wasserstrom, J. (2011). The International Impact of China's Olympic Moment. *HuffPost*. Recuperado de https://www.huffpost.com/entry/the-international-impact_b_171440
- WHO Media Centre (21 de julio de 2010). WHO and the International Olympic Committee sign agreement to improve healthy lifestyles. *World Health Organization*. Recuperado de https://www.who.int/mediacentre/news/releases/2010/ioc_20100721/en/
- Widmer, T. (16 de octubre de 2018). La protesta de los puños en alto en México 68. *The New York Times*. Recuperado de <https://www.nytimes.com/es/2018/10/16/opinion-olimpiadas-mexico-68/>
- Xinhua (02 de agosto de 2019). RESUMEN: Perú se despide de los Juegos Panamericanos con gran ceremonia de clausura. Recuperado de http://spanish.xinhuanet.com/2019-09/02/c_138357952.htm
- Yardley, J. (2008). China's Leaders Try to Impress and Reassure World. *The New York Times*. Recuperado de <https://www.nytimes.com/2008/08/09/sports/olympics/09china.html>

Documentos e informes

- Acuerdo Nacional (2011). *Plan Bicentenario. El Perú hacia el 2021*. Recuperado de https://www.mef.gob.pe/contenidos/acerc_mins/doc_gestion/PlanBicentenario/ersionfinal.pdf
- Acuerdo Nacional (2019a). *Las 35 Políticas de Estado del Acuerdo Nacional*. Recuperado de <https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2019/02/35-POLÍTICAS-DE-ESTADO-actualizado-Feb.2019.pdf>
- Amnistía Internacional (2018) People's Republic of China. The Olympics countdown - broken promises. Recuperado de <https://amnesty.dk/media/1932/the-olympics-countdown-broken-promises.pdf>
- Bloom Consulting (2019-2020a) Bloom Consulting Country Brand Ranking - Tourism Edition. Recuperado de https://www.bloom-consulting.com/en/pdf/rankings/Bloom_Consulting_Country_Brand_Ranking_Tourism.pdf
- Bloom Consulting (2019-2020b) Bloom Consulting Country Brand Ranking - Trade Edition. Recuperado de https://www.bloom-consulting.com/en/pdf/rankings/Bloom_Consulting_Country_Brand_Ranking_Trade.pdf
- Centre on Housing Rights and Evictions (2007). Fair play for housing rights: Mega-events, Olympic Games and housing rights. Recuperado de <https://www.ruig-qian.org/ressources/Report%20Fair%20Play%20FINAL%20FINAL%20070531.pdf>

- Chinese Football Association (2018). CFA Action Plan 2020. Recuperado de <http://images.sport.org.cn/File/2018/08/16/1158277116.pdf>
- Comisión Independiente (2015). Reporte final de investigación. Recuperado de https://www.wada-ama.org/sites/default/files/resources/files/wada_independent_commission_report_1_en.pdf
- Comité Olímpico Internacional (2004). *Carta Olímpica*. Recuperado de <https://www.um.es/documents/933331/0/CartaOlimpica.pdf/8c3b36b2-11a2-4a77-876a-41ae33c4a02b>
- Comité Organizador de los Juegos Olímpicos de la Juventud (2018). *Protocolo para la Gestión de Eventos Sostenibles*. Recuperado de <https://www.ar.undp.org/content/dam/argentina/Publications/Energia%20y%20Desarrollo%20Sostenible/PNUDArgent-Eventos%20Sust%20.pdf>
- Defensoría del Pueblo (2013). *Rally Dakar 2013 se une a la lucha contra la discriminación y el racismo que promueve Defensoría del Pueblo*. Recuperado de <https://www.defensoria.gob.pe/rally-dakar-2013-se-une-a-lucha-contra-la-discriminacion-y-el-racismo-que-promueve-defensoria-del-pueblo/?pdf=26802>
- Department for Culture, Media & Sport (2012). The London 2012 Legacy Story. Recuperado de https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/77993/DCMS_Beyond_2012_Legacy_Story.pdf
- Department of Foreign Affairs and Trade of Australia (2016). *Public Diplomacy Strategy 2014-2016*. Recuperado de <https://dfat.gov.au/people-to-people/public-diplomacy/Documents/public-diplomacy-strategy-2014-16.pdf>
- Department of Health of Australia (2019). *Sports Diplomacy 2030*. Recuperado de <https://dfat.gov.au/about-us/publications/Documents/sports-diplomacy-2030.pdf>
- FIFA (2007). *Informe del Grupo de Inspección de la Copa Mundial de la FIFA 2014. Candidatura de Brasil*. Recuperado de <https://img.fifa.com/image/upload/vkoito1wss2damxxhrni.pdf>
- FIFA (2016). 2018 FIFA World Cup™ Greenhouse gas accounting report. Recuperado de <https://resources.fifa.com/image/upload/greenhouse-gas-accounting-report.pdf?cloudid=bs36nsoncctfs5v7ppu>
- FIFA (2019). Guide to the bidding process for the 2026 FIFA World Cup. Recuperado de <https://img.fifa.com/image/upload/hgopypqftviladnm7q90.pdf>
- France Diplomatie (2019). The main themes of sporting diplomacy. Recuperado de https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/diplomatie_sportive-version-accessible_ang_cle063b27-1.pdf
- FutureBrand (2019). FutureBrand Country Index. Recuperado de <https://www.futurebrand.com/uploads/FBI/FutureBrand-Country-Index-2019.pdf>

- Human Rights Watch (2008). China's Forbidden Zones. Shutting the Media out of Tibet and Other "Sensitive Stories". Recuperado de <https://www.hrw.org/report/2008/07/06/chinas-forbidden-zones/shutting-media-out-tibet-and-other-sensitive-stories>
- Instituto Peruano del Deporte (2008). *Informe N° 002-2008-IPD/PE-JAM*. Recuperado de http://docs.seace.gob.pe/mon/docs/procesos/2008/001982/001356_01_EXO-1-2008-IPD-INSTRUMENTO%20QUE%20APRUEBA%20LA%20EXONERACION.pdf
- Ipsos (2018). Press Release: Germany remains Top "Nation Brand" Ranking, U.S. Out of Top Five Again. Recuperado de <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2018-10/nation-brands-index-2018-pr-2018-10-24-v2.pdf>
- Juegos Panamericanos Lima 2019 (2019). Media Guide - Ceremonia de Clausura. Recuperado de <https://www.lima2019.pe/media/4636/download>
- Ministerio de Defensa del Perú (2006). *Libro Blanco de la Defensa Nacional*. Recuperado de https://www.mindef.gob.pe/informacion/documentos/libroblanco/Capitulo_II.pdf
- Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú (2010). *Reglamento de Organización y Funciones*. Recuperado de <http://transparencia.rree.gob.pe/index.php/2-planeamiento-y-organizacion/21-instrumentos-de-gestion/211-reglamento-de-organizacion-y-funciones-rof/vigente/9518-decreto-supremo-n-135-2010-re-18-12-2010/file>
- Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú (2015). *Plan Estratégico Sectorial Multianual. Sector Relaciones Exteriores. PESEM 2015-2021*. Recuperado de <http://transparencia.rree.gob.pe/index.php/2-planeamiento-y-organizacion/22-planes-y-politicas/222-documentos-de-planificacion/plan-estrategico-sectorial-multianual-pesem/ano-2016/8105-plan-estrategico-sectorial-multianual-del-sector-relaciones-exteriores-pesem-2015-2021/file>
- Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú (2017). *Plan Estratégico Institucional 2017-2019. Ministerio de Relaciones Exteriores*. Recuperado de <http://transparencia.rree.gob.pe/index.php/2-planeamiento-y-organizacion/22-planes-y-politicas/222-documentos-de-planificacion/plan-estrategico-institucional-pei/11848-pei-2017-2019/file>
- Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú (2019). *Plan Estratégico Institucional 2020-2022. Ministerio de Relaciones Exteriores*. Recuperado de <http://transparencia.rree.gob.pe/index.php/2-planeamiento-y-organizacion/22-planes-y-politicas/222-documentos-de-planificacion/plan-estrategico-institucional-pei/pei-2020-2022/14975-pei-2020-2022-rm-0536-re-2019-1/file>
- Office of the Auditor General of Ontario (2016). *2015 Pan Am/Parapan Am Games*. Recuperado de http://www.auditor.on.ca/en/content/specialreports/specialreports/2015panam_june2016_en.pdf

- Office of the Commonwealth Games (2019). Gold Coast 2018 Commonwealth Games. Recuperado de https://thecgf.com/sites/default/files/2019-04/Final%20GC2018_PostGamesReport%20low%20res%20single%20pages.pdf
- Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos (2018). Informe del Foro Social de 2018. Recuperado de https://www.ohchr.org/Documents/Issues/Poverty/2018SF/2019Report2018SocialForum_SP.pdf
- Ontario (2018a). Game On - The Ontario Government's Sport Plan. A legacy of the Pan Am/Parapan Am Games. Recuperado de <http://www.mtc.gov.on.ca/en/publications/Game-ON-The-Ontario-Governments-Sport-Plan.pdf>
- Ontario (2018b). Game On - The Ontario Government's Sport Plan. Progress Report. Recuperado de http://www.mtc.gov.on.ca/en/publications/game_on_year_two.pdf
- Panam Sports (2018). *Reglamento de los Juegos Panamericanos*. Recuperado de <https://www.panamsports.org/downloads/pdf/reglamento-juegos-panamericanos-2018.pdf?ver=1.1>
- PNUD Argentina (2018) Protocolo para Gestión de Eventos Sostenibles. Recuperado de <https://www.ar.undp.org/content/dam/argentina/Publications/Energia%20y%20Desarrollo%20Sostenible/PNUDArgent-Eventos%20Sust%20.pdf>
- Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la lengua española* (22° ed.). Madrid, España: Autor. Recuperado de <https://dle.rae.es/srv/fetch?id=BfRAdiW>
- Reputation Institute. (2018). The World's Most Reputable Countries. 2018 Country RepTrak®. Recuperado de <https://www.reputationinstitute.com/sites/default/files/pdfs/2018-Country-RepTrak.pdf>
- Secretaría de Educación Pública de México (2014). Informe Sectorial 10. Políticas de transversalidad con el deporte en México (igualdad, seguridad, economía, servicios sociales). Recuperado de https://www.dgb.sep.gob.mx/acciones-y-programas/ESDM/Informes_Sectoriales/10_Politiclas_Transversalidad_Deporte_Mexico.pdf
- Sport Canada (2017). Federal Policy for hosting international sport events. Recuperado de <https://www.canada.ca/en/canadian-heritage/services/sport-policies-acts-regulations/policy-hosting-international-sport-events.html>
- University of East London (2015). Olympic Games Impact Study - London 2012 Post Games Report. Recuperado de <https://www.kennisbanksportenbewegen.nl/?file=5738&m=1452077244&action=file.download>

Leyes y normas

- Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas (03 de diciembre de 2018). *Resolución 73/1. El deporte como facilitador de desarrollo sostenible*. Recuperado de https://stillmed.olympic.org/media/Document%20Library/OlympicOrg/News/2018/12/Sport-as-an-enabler-of-sustainable-development-EN.pdf#_ga=2.46526759.1812508867.1543873170-1794227206.1543873170
- Decreto Supremo N° 056-PCM. Decreto Supremo que aprueba la Política General de Gobierno al 2021. Publicado en el diario El Peruano. Lima, Perú, 23 de mayo de 2018.
- Decreto Supremo N° 056-PCM. Decreto Supremo que declara interés nacional la Asamblea 130 del Comité Olímpico Internacional (COI) y crean Comisión Extraordinaria de Alto Nivel COI 2017. Publicado en el diario El Peruano. Lima, Perú, 25 de mayo de 2017.
- Ley 181 - Ley sobre disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la Educación Física y se crea el Sistema Nacional del Deporte. Congreso de Colombia, Santafé de Bogotá D.C. - Colombia, 18 de enero de 1995.
- Ley 12035 - Acto Olímpico. Subjefatura para Asuntos Jurídicos, Casa Civil, Presidencia de la República. Brasilia – Brasil. 01 de octubre de 2009

Libros

- Beacom, A. (2012). *International Diplomacy and the Olympic Movement. The New Mediators*. Basingstoke: Palgrave Macmillan
- Boyer, L. Musso, D. Barreau, G. Boyer Collas, L. y Addadi, A. (2008). Organización de un gran evento deportivo. En C. Drews (Ed.), *Gestión de las Organizaciones Deportiva Olímpicas* (pp. 279-343). Illinois, Estados Unidos: Human Kinetics
- Claver, M. (2014). Introducción. En E. Pérez (Ed.), *La Diplomacia Pública como reto de la política exterior* (pp. 10-19). Madrid, España: Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación - Escuela Diplomática de España
- De Pedro, N. (2016). De Sochi a Río: La Rusia de Putin ante el Espejo Olímpico. En E. Woertz (Ed.) *Juegos Olímpicos y ciudades. Oportunidades, ambiciones y fracasos - Colección Monografías*. (pp. 25-28). Barcelona, España: CIDOB edicions
- Gellner, E. (1988). *Naciones y nacionalismos*. Madrid, España: Alianza Editorial
- Hiller, H. (2014). *Host Cities and the Olympics: An Interactionist Approach*. Abingdon, Reino Unido: Routledge

- Hobsbawm, E. (1990). *Nations and nationalisms since 1780: programme, myth, reality*. Cambridge, Reino Unido: Cambridge University Press
- Iglesias, E. (2014). La diplomacia de Cumbres y el multilateralismo. En M. Ortiz (Ed.), *La Diplomacia de las Cumbres: Retos y oportunidades de los nuevos regionalismos* (pp. 15-18). San José, Costa Rica: FLACSO Secretaría General
- Macintosh, D., Hawes, M., Greenhorn, D. y Ross, D. (1994). *Sport and Canadian Diplomacy*. Canadá: McGill-Queen's University Press
- Manheim, J. (1994). *Strategic Public Diplomacy and American Foreign Policy*. Oxford, United Kingdom: Oxford University Press.
- Nye, J. (1990) *Bound to Lead: The Changing Nature of American Power*. New York: Basic Books
- Müller, M. (2009). Measuring the regional economic impact of mega-events: what are the benefits of the 2014 Olympics for Sochi? En G. Romanova (Ed.) *Professional training for the XXII Olympic and XI Paralympic Winter Games: problems and perspectives*. (pp. 192-201). Sochi, Rusia: Sochi State University for Tourism and Recreation
- Murray, S. (2018). *Sports Diplomacy. Origins, Theory and Practice*. Abingdon, Reino Unido: Routledge
- Nye, J. (2004). *Soft Power: the means to success in world politics*. New York: Public Affairs
- Péres, J. L. (2011). *Ética y deporte*. Bilbao, España: Desclée De Brouwer
- Regalado, O., Ayala, M., Chero, L., Yauri, Y. y Zevallos, A. (2015). *Juegos Panamericanos Lima 2019: factores críticos para su organización*. Lima, Perú: Universidad ESAN
- Rodríguez, A. (2008). El turismo de los eventos deportivos. En I. Vázquez y M. Díaz (Ed.) *Investigaciones turísticas. Una perspectiva multidisciplinar*. (pp. 315-328). Sevilla, España: Universidad de Sevilla
- Rubio, R. (2014). La diplomacia pública: Nuevos actores en un escenario nuevo. En E. Pérez (Ed.), *La Diplomacia Pública como reto de la política exterior* (pp. 10-19). Madrid, España: Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación - Escuela Diplomática de España
- Senn, A. (1999). *Power, politics, and the Olympic Games*. Champaign, IL: Human Kinetics
- Valls, J. (1992) *La Imagen de marca en los países*. Madrid, España: McGraw Hill

Simposios

- Calderón, M. y Martínez, R. (2015). El deporte como herramienta esencial para lograr la paz y el desarrollo en el mundo: una aproximación al caso colombiano del actual proceso de diálogo de la paz. *VIII Congreso Latinoamericano de Ciencia*

- Política*. Simposio llevado a cabo por la Asociación Latinoamericana de Ciencia Política (ALACIP). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima - Perú
- Evans, G. (1993). Australia's middle power diplomacy. Simposio llevado a cabo en el discurso anual sobre Relaciones Internacionales del Instituto Australiano para Asuntos Judíos. Melbourne, Australia
- Saboya, A (2013). El legado de los megaeventos deportivos: El caso de la copa del mundo 2014. Simposio llevado a cabo en el VI Congreso Universidad y Cooperación al Desarrollo: "Desarrollo Humano y Universidad", Valencia, España
- Sobrino, J. (8 de mayo de 2015). Deporte y Diplomacia. El deporte en las relaciones internacionales. En De la Serna, I. (Presidencia), *Deporte: cuestión de estado*. Simposio llevado a cabo en el III Congreso de la Federación de Asociaciones de Gestores del Deporte de España, Santander, España

Sitios web

- Acuerdo Nacional (2019b). *Visión del Perú al 2050*. Recuperado de <https://www.ceplan.gob.pe/visionperu2050/>
- Agencia Peruana para la Cooperación Internacional. *Qué es la Cooperación Técnica Internacional*. Recuperado de <http://www.apci.gob.pe/index.php/component/k2/item/137-que-es-la-cooperacion-tecnica-internacional>
- Applebaum, A. (18 de junio de 2002). Flag on the Field. Soccer, the last acceptable form of nationalism. *Slate*. Recuperado de <https://slate.com/news-and-politics/2002/06/soccer-the-last-acceptable-form-of-nationalism.html>
- Arancón, F. (26 de diciembre de 2014). La geopolítica de los Juegos Olímpicos. *El Orden Mundial*. Recuperado de <https://elordenmundial.com/la-geopolitica-de-los-juegos-olimpicos/>
- Bureau of Educational and Cultural Affairs. Sports Diplomacy. *United States Department of State*. Recuperado de <https://eca.state.gov/programs-initiatives/initiatives/sports-diplomacy>
- Caballero-Anthony, M. y Khan Khup, P. (2012). From water insecurity to niche water diplomacy: The Singapore experience. *NTS Insight*. RSIS Centre for Non-Traditional Security Studies. Recuperado de https://www.rsis.edu.sg/wp-content/uploads/2014/07/NL121130_NTS_Insight_Nov2012.pdf
- Cancillería de Colombia. *Diplomacia Deportiva y Cultural con Enfoque Social*. Recuperado de <https://www.cancilleria.gov.co/diplomacy/diplomacia-deportiva-cultural-enfoque-social>
- Comité Olímpico Internacional. *National Olympic Committees*. Recuperado de <https://www.olympic.org/national-olympic-committees>

- Comité Olímpico Mexicano. *Juegos Olímpicos de Verano - México 1968*. Recuperado de <http://www.com.org.mx/ciclo-olimpico/mexico-1968/>
- CSIS (2007). *CSIS Commission on smart power. A smarter, more secure America*. Washington D.C.: Center for Strategic & International Studies. Recuperado de https://csis-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/legacy_files/files/media/csis/pubs/071106_csissmartpowerreport.pdf
- Dakar (2019a). *Cifras clave de difusión mediática y organización*. Recuperado de <https://www.dakar.com/es/universo-dakar/las-cifras>
- Dakar (2019b). *Historia del Dakar. Los momentos fuertes en la historia del Dakar*. Recuperado de <https://www.dakar.com/es/historico>
- Dakar (2019c). *Historia del Dakar. Capítulo 2 - Sudamérica*. Recuperado de <https://www.dakar.com/es/historico/capitulo-2>
- Embajadas y consulados de Estados Unidos en México. *Diplomacia deportiva*. Recuperado de <https://mx.usembassy.gov/es/education-culture-es/intercambios-culturales/diplomacia-deportiva/>
- Embassy of the Russian Federation in the Republic of South Africa (2019). *Russian Foreign Ministry Main Foreign Policy Results in 2018*. Recuperado de https://russianembassyza.mid.ru/en_GB/-/main-foreign-policy-results-in-2018?inheritRedirect=true&redirect=%2Fen_GB%2Fhome
- FIFA. *Federaciones y Confederaciones*. Recuperado de <https://es.fifa.com/associations/>
- Instituto Peruano del Deporte (a). *Funciones del IPD*. Recuperado de <https://www.ipd.gob.pe/institucional/funciones-del-ipd>
- Instituto Peruano del Deporte (b). *Reseña Histórica*. Recuperado de <https://www.ipd.gob.pe/institucional/resena-historica>
- Kahhat, F. (09 de Julio de 2018). La política siempre se inmiscuyó en el fútbol. *América economía*. Recuperado de <https://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/la-politica-siempre-se-inmiscuyo-en-el-futbol>
- KNVB. *Euro 2020*. Recuperado de <https://www.knvb.com/themes/the-knvb%E2%80%99s-international-outlook/euro-2020>
- Marca Perú (11 de marzo de 2011). *Conoce el proceso de creación de nuestra marca PERÚ por Future Brand* [Archivo de video]. Recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=VDHsoAnm6qA&fbclid=IwAR3D_6c6hhwR4Yp5vLEFaM5eq_0-7OevS9c2dwCuDQDr5T_-dHcr4UqhGrw
- MINCETUR Perú [rsmincetur]. (17 de enero de 2012). *Fox Sports resalta organización peruana del Dakar y originalidad de las promociones de Promperú* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/channel/UCOTbhIT-eW5wT4gZw7GHd-A>
- Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación de España. *Diplomacia pública*. Recuperado de

<http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/PoliticaExteriorCooperacion/Diplomacia sigloXXI/Paginas/Diplomaciapublica.aspx>

- Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú (2016). *Política exterior peruana*. Recuperado de <http://www.rree.gob.pe/politicaexternor/Paginas/Home.aspx>
- Ministerio de Relaciones Exteriores de Brasil. *Cooperación deportiva*. Recuperado de <http://www.itamaraty.gov.br/es/politica-externa/cooperacao/6727-cooperacion-deportiva>
- Ministry of Foreign Affairs of Qatar. Sports Diplomacy. *Foreign Policy*. Recuperado de <https://www.mofa.gov.qa/en/foreign-policy/international-cooperation/sports-diplomacy>
- Naciones Unidas. *What are Member States?* Recuperado de <https://www.un.org/depts/dhl/unms/whatisms.shtml>
- OCDE (2014). *Lanzamiento del Programa País de la OCDE con Perú*. Recuperado de <https://www.oecd.org/countries/peru/lanzamiento-del-programa-pais-de-la-ocde-con-peru.htm>
- OCDE (2019). *Perú y la OCDE*. Recuperado de <https://www.oecd.org/centrodemexico/laocde/peru-y-la-ocde.htm>
- Ochoa, G. (2011). *Gastronomía peruana: "Patrimonio cultural de las Américas"*. Recuperado de <http://www.oas.org/es/americas/pdf/2011/jun/oeacuisine.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>
- Promperú (2019). *Perú lidera rankings de imagen país del 2019 en Latinoamérica*. Recuperado de https://www.promperu.gob.pe/Repos/pdf_novedades/2662019153048_497.pdf
- Richmond Olympic Oval (2019). Recuperado de <https://richmondoval.ca>
- Secretaría de Transparencia de Colombia. *¿Qué es un Elefante Blanco?* Recuperado de <http://www.secretariatransparencia.gov.co/elefantes-blancos/Paginas/que-es-elefante-blanco.aspx>
- The World's 50 best (2012). *The World's 50 Best Restaurants 1-50*. Recuperado de <https://www.theworlds50best.com/list/past-lists/2012>
- The World's 50 best (2013). *The World's 50 Best Restaurants 1-50*. Recuperado de <https://www.theworlds50best.com/list/past-lists/2013>
- The World's 50 best (2014). *The World's 50 Best Restaurants 1-50*. Recuperado de <https://www.theworlds50best.com/list/past-lists/2014>
- The World's 50 best (2015). *The World's 50 Best Restaurants 1-50*. Recuperado de <https://www.theworlds50best.com/list/past-lists/2015>
- The World's 50 best (2016). *The World's 50 Best Restaurants 1-50*. Recuperado de <https://www.theworlds50best.com/list/past-lists/2016>

- The World's 50 best (2017). *The World's 50 Best Restaurants 1-50*. Recuperado de <https://www.theworlds50best.com/list/past-lists/2017>
- The World's 50 best (2018). *The World's 50 Best Restaurants 1-50*. Recuperado de <https://www.theworlds50best.com/list/past-lists/2018>
- The World's 50 best (2019). *The World's 50 Best Restaurants 1-50*. Recuperado de <https://www.theworlds50best.com/list/1-50-winners#t1-50>
- Tomalty, R. (2016). *The Legacy of the 2010 Winter Olympics in Vancouver* [Mensaje en un blog]. Island Press Blog. Recuperado de <https://islandpress.org/blog/legacy-2010-winter-olympics-vancouver>
- UNOPS (2018). *Presentación de bienes y servicios para la realización de los XVIII Juegos Panamericanos, Lima 2019*. Recuperado de <https://onu.org.pe/noticias/presentacion-de-bienes-y-servicios-para-la-realizacion-de-los-xviii-juegos-panamericanos-lima-2019/>
- U.S. Department of State. *Under Secretary for Public Diplomacy and Public Affairs*. Recuperado de <https://www.state.gov/bureaus-offices/under-secretary-for-public-diplomacy-and-public-affairs/>
- Xiaochen, S. *Plan envisions China as strong sporting nation*. Recuperado de http://english.www.gov.cn/news/pressbriefings/201909/03/content_WS5d6db977c6d0c6695ff7fadb.html

Trabajos de investigación

- Acuña, D. y Suzarte, P. (2013). *Mega-eventos deportivos mundiales como herramienta para mejorar la imagen de marca país*. (Tesis de pregrado). Universidad de Chile, Santiago - Chile
- Álvarez, C. (2018). *1992 y la 'Marca España': Los Juegos Olímpicos de Barcelona*. (Tesis de pregrado). Universidad de Valladolid, Valladolid - España
- Ángeles, P. (2014). *Conflicto estudiantil 1968*. (Reseña de investigación). Universidad autónoma del Estado de Hidalgo, Hidalgo - México
- Aryabaha, E. (2010). *The Role of the Beijing Olympics in China's public diplomacy and its impact on politics, economics and environment*. (Tesis de maestría). Universidad de Malta, Msida - Malta
- Azpíroz, M. (2011). *La Diplomacia Pública Estadounidense de la "Guerra contra el terror": Análisis y evaluación de su influencia en la prensa española* (tesis doctoral). Universidad de Navarra. Pamplona, España
- Baglietto, G. (2017). *Diplomacia de cumbres: un análisis desde el caso peruano* (tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú
- Cortés, S. (2016). *Los Mega-eventos deportivos, una estrategia de las potencias emergentes: Los casos de los Juegos Olímpicos de Invierno Sochi (2014), el*

- Mundial de Fútbol de la FIFA Brasil (2014) y los Juegos Olímpicos de Río (2016) como herramientas de imagen internacional.* (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá DC - Colombia
- Donos, M. (2012). *Communicating Sport Mega-Events and the Soft Power Dimensions of Public Diplomacy.* (Tesis de maestría). University of Ottawa, Ottawa - Canadá
- González, S. (2016). *Megaeventos deportivos y creación de valor para el país anfitrión. Efectos del mundial de fútbol Brasil 2014 en la realidad económica, social y ambiental.* (Tesis de pregrado). Universidad de San Andrés, Buenos Aires, Argentina
- Gutiérrez, A. (2014). *Impacto Económico y Social de la organización de un evento deportivo en un país emergente: el caso de la Copa Mundial de la FIFA Brasil 2014.* (Tesis de pregrado). Universidad de León, León – España
- López, C. (2016). *La diplomacia deportiva como estrategia para fortalecer los vínculos y las relaciones exteriores de Colombia. Estudio comparado con la diplomacia deportiva en los Estados Unidos* (tesis de maestría). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá DC, Colombia
- Lord, A. (2014). *A Game Changer; Mega-Sporting Events, Illiberal Regimes, and Political Liberalization.* (Tesis de maestría). City College of New York, Nueva York - Estados Unidos
- Martínez, F. (2015). *La Diplomacia Deportiva y su inclusión como herramienta de acción de la política exterior en la dirección de relaciones educativas y del deporte del Ministerio de Relaciones Exteriores* (tesis de maestría). Academia Diplomática del Perú Javier Pérez de Cuellar, Lima, Perú
- Mesa, R., Olarte, A., Marín, N. y Hernández, M. (2005). *Impacto Económico de los Juegos Deportivos Departamentales 2004: el caso de Santa Fe de Antioquia.* (Informe de investigación). Universidad de Antioquia, Antioquia - Colombia
- Okada, I. y Greyser, S. (2018). *After the Carnival: Key Factors to Enhance Olympic Legacy and Prevent Olympic Sites from Becoming White Elephants.* (Trabajo de investigación). Harvard Business School, Massachusetts - Estados Unidos
- Oliveira, N. (2012). *O poder dos Jogos e os jogos do poder: os interesses em campo na produção de uma cidade para o espetáculo esportivo.* (Tesis de doctorado). Universidad Federal de Rio de Janeiro, Rio de Janeiro – Brasil
- Paredes, A. (2018). *La diplomacia pública peruana - Análisis de sus actores y propuesta de mensajes estratégicos que contribuyan a la consecución de algunos objetivos de política exterior* (tesis de maestría). Academia Diplomática del Perú Javier Pérez de Cuellar, Lima, Perú