

INFORME DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE VOLUNTARIADO

JUEGOS PANAMERICANOS Y PARAPANAMERICANOS SANTIAGO 2023

Enero 2024

Este documento, forma parte de los anexos del informe final de cierre de Workforce; y constituye el informe de entrega de los recursos adquiridos por la corporación y que fueron administrados por el área funcional.



1	ALCANCE	6
2	ACTIVOS PARA DIFUSIÓN..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.	
2.1	Adquisición	7
3	CHAQUETAS CORPORATIVAS	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
3.1	Adquisición	¡Error! Marcador no definido.
3.2	Entrega.....	¡Error! Marcador no definido.
3.3	Beneficiarios	¡Error! Marcador no definido.
4	MERCH DEL VOLUNTARIADO.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
4.1	Adquisición	¡Error! Marcador no definido.
4.2	Entrega.....	¡Error! Marcador no definido.
4.3	Beneficiarios	¡Error! Marcador no definido.
5	UNIFORMES TEST EVENT	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
5.1	Adquisición	¡Error! Marcador no definido.
5.2	Entrega.....	¡Error! Marcador no definido.
5.3	Beneficiarios	¡Error! Marcador no definido.
6	UNIFORMES GAMES TIME.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
6.1	Adquisición	¡Error! Marcador no definido.

6.2 Entrega..... ¡Error! Marcador no definido.

6.3 Beneficiarios ¡Error! Marcador no definido.

- Imagen 1.- Cortavientos Corporativos **¡Error! Marcador no definido.**
- Imagen 2.- Polera de fidelización del voluntariado..... **¡Error! Marcador no definido.**
- Imagen 3.- Jockey de fidelización del voluntariado **¡Error! Marcador no definido.**
- Imagen 4.- Polera Test Event..... **¡Error! Marcador no definido.**
- Imagen 5.- Chaquetas Test Event..... **¡Error! Marcador no definido.**
- Imagen 6.- Llamado del proceso de licitación de los Uniformes a través de LinkedIn . **¡Error! Marcador no definido.**
- Imagen 7.- Uniformes Games Time de voluntariado **¡Error! Marcador no definido.**
- Imagen 8.- Uniformes Games Time de staff..... **¡Error! Marcador no definido.**
- Imagen 9.- Pantalón Games Time de staff y voluntariado **¡Error! Marcador no definido.**
- Imagen 10.- Kit complementario de uniformes Games Time para staff y voluntariado **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 1.- Activos para difusión del Programa de Voluntariado. **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 2.- ODC Chaquetas Corporativas **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 3.- ODC Merchandising **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 4.- Eventos de prueba Rumbo a Santiago 2023..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 5.- Oferentes que respondieron al llamado a licitar..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 6.- Oferentes que presentaron sus ofertas **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 7.- Resultado final de la evaluación técnica **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 8.- Resultado final de la evaluación económica **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 9.- Estructura de los Subcentros de Acreditación y Uniformes **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 10.- Cuadro de cierre de uniformes y accesorios **¡Error! Marcador no definido.**

1 ALCANCE

Este documento busca dar cuenta del camino que se generó durante la ejecución del Programa de Voluntariado de la Corporación Santiago 2023, tanto en los aciertos como en las falencias a nivel estructural e interno del equipo.

El análisis de este proceso genera un instrumento de apoyo a futuras organizaciones que gestionen y operen con voluntariado en distintos ámbitos de la sociedad, trascendiendo el objeto deportivo de la corporación y formando parte del legado de estos Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Santiago 2023.

2 ETAPA 1: PLANIFICACIÓN Y ARTICULACIÓN

El Programa de Voluntariado de Santiago 2023 se crea en primera instancia con un modelo muy similar al de Lima 2019, sin considerar los lineamientos propios del comportamiento de nuestra sociedad y su articulación en voluntariados locales y las experiencias anteriores en juegos multideportivos como los Juegos Suramericanos Santiago 2014, ni Santiago 2017.

Al momento de la conformación del equipo de voluntariado se inserta dentro del área de Workforce (WKF) dependiente de la Sub-Gerencia de Servicio a los Clientes, de la Gerencia de Operaciones y la Dirección de Operaciones Deportivas.

2.1 Antecedentes

La primera actividad de voluntariado se articula desde una plataforma de inscripción provisoria levantada en el año 2020, de la cual se obtiene una base de datos inicial de interesados, pero que no entregaba más información de procesos ni actividades a los mismos. Así mismo esta plataforma, generaba confusión en los interesados, ya que solicitaba el curriculum vitae, lo cual tendía a pensar que era una plataforma para acceder a puestos laborales dentro de la Corporación.

En mayo de 2022 ingresa Carola Acevedo Cabezas, asumiendo el cargo de Jefa de Workforce (WKF) o Jefa de Operaciones de Fuerza de Trabajo, área funcional en la cual está inserto el Equipo del Voluntariado y que una de las responsabilidades de esta área era desarrollar, liderar e implementar el Programa de Voluntariado. A partir de este momento se comienza a estructurar el equipo, gestionándose la primera incorporación del Encargado de Voluntariado, estableciéndose en este momento el marco y lineamientos generales del Programa de Voluntariado.

Posteriormente, en el mes de julio, ingresa Cristian Navarro Jara, tercer miembro del equipo gestor quién facilita los aspectos logísticos del programa además de ser eje en la

planificación de las diferentes responsabilidades del área como lo son establecer los niveles de servicio para los clientes internos; y específicamente respecto del Programa del Voluntariado, estableció una planificación en cuanto a las actividades del voluntariado y lo relacionado a niveles de servicio que se proveerían a los voluntarios.

Es importante indicar que el equipo de planificación del área se fue constituyendo en etapas, las cuales se fueron proyectando de acuerdo con la gestión presupuestaria, quedando de la siguiente forma:

- Primera fase: desde Mayo 2022 a Diciembre 2022, que tenía por objetivo establecer las bases del área, constitución del equipo, implementación de los hitos como el Lanzamiento del Programa de Voluntariado y articulaciones con aliados estratégicos. Esta etapa estuvo compuesta por 1 jefatura, 2 encargados, 1 asesor general, 1 analista de las comunicaciones y 7 analistas.
- Segunda fase: desde Enero 2023 a Agosto 2023, que tenía por objetivo consolidar lo planificado e implementar el plan general del área y en específico el Programa del Voluntariado, estableciéndose como prioridad la fidelización de los voluntarios y voluntarias que estaban inscritos en la plataforma. Esta etapa estuvo compuesta por 1 jefatura, 3 encargados, 1 asesor general, 1 analista de las comunicaciones, 1 asistente administrativo, 10 analistas que implementaban el programa del voluntariado y 16 asistentes; tanto los analistas como los asistentes estaban orientados a desarrollar el programa del voluntariado con una mirada territorial para lograr la cobertura y fidelización de las personas inscritas.
- Tercera fase: Septiembre 2023 a Noviembre 2023, que tenía por objetivo operar en tiempos de Juegos articulando en cada una de las sedes los objetivos del área y específicamente los desafíos del Programa del Voluntariado. La estructura cambia ya que se establece a nivel de sedes, para lograr los objetivos propuestos,

estableciéndose la siguiente estructura: un equipo central compuesto por 1 jefatura, 3 encargados, 4 analistas 1 asistente administrativo y equipos por sedes en total eran 35 analistas y 40 asistentes.

- Cuarta fase: Diciembre 2023 a Enero 2024, tenía por objetivo elaborar los informes de cierre del área, establecer los contenidos del legado y entregar los bienes gestionados por el área. El equipo se compuso por 1 jefatura, 3 encargados y 6 analistas, lo que disminuye el mes de enero a 2 personas.

Con la finalidad de ir estableciendo hitos de fidelización respecto de las personas que se encontraban inscritas en la plataforma y que mostraban interés por ser parte del voluntariado, se realiza el 4 de agosto del 2022, la primera actividad presencial con el voluntariado en la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE), donde se convocó a todos los inscritos en formulario inicial, además de invitar a voluntarios que hubiesen participado en instancias de Juegos anteriores. Asistieron 425 personas. Este equipo sentaría las bases para las actividades de difusión y convocatorias que se desarrollarían más adelante.

Posteriormente, se establece como hito de inicio el Lanzamiento del portal del voluntariado con un evento comunicacional y abierto a la comunidad en ParqueMet de la Familia el 22 de agosto del 2022. Participaron 500 personas y contó con la presencia de Ministros de Estado, el Gobernador de la Región Metropolitana, Alcaldes y personajes del mundo del deporte nacional. Esta actividad se constituye en la primera activación a nivel comunicacional, de redes sociales y territorial que permite dar visibilidad y dar a conocer el Voluntariado de Santiago 2023, iniciándose con esto una inscripción masiva de personas en la plataforma, llegando a ser más de 35.000 inscritos a abril 2023

2.2 Comunicaciones.

En esta etapa inicial, las comunicaciones corporativas no consideraban lineamientos estratégicos para difundir y dar a conocer el Voluntariado y cautivar así a las personas que pudieran interesarse en ser parte del equipo de Voluntariado de Santiago 2023, por lo tanto se generaron diversas dificultades en cuanto a los contenidos, alcance y frecuencia de las comunicaciones corporativas relativas al voluntariado, específicamente para entregar el apoyo en la difusión masiva de las distintas actividades que se estaban articulando para dar vida al programa de voluntariado.

La articulación entre WKF y el equipo de Comunicaciones (COM); se fue construyendo lentamente, estableciéndose una mesa de trabajo semanal entre ambas áreas, lo cual facilitó las coordinaciones y se estableció un plan de comunicaciones específico para el voluntariado, el cual era implementado por el equipo de comunicaciones a nivel de redes sociales y comunicaciones masivas y por el equipo de WKF a nivel de mailings para la base de datos del voluntariado. Este trabajo se ve reforzado con la incorporación de un profesional del área de las Comunicaciones, quién empezaría a trabajar en propuestas y generar las coordinaciones necesarias para dar visibilidad a la marca Voluntariado.

2.3 Articulación de alianzas estratégicas.

La articulación de alianzas parte por un levantamiento de instituciones de distintos ámbitos de la realidad nacional, entendiendo la visión diversa del Voluntariado Santiago 2023. Esta gestión se comienza a generar el año 2021 por parte de profesionales de la corporación, lo que se concreta el año 2022 a través de la operacionalización de los acuerdos y firmas protocolares de convenios a finales del 2022 llegando a ser 23 organizaciones. Las alianzas se focalizaron en tres áreas:

- Instituciones del Estado.
- Instituciones de la Sociedad Civil

- Instituciones de Educación superior.

Estas alianzas fueron base para la fidelización de gran parte del voluntariado , facilitando espacios para difusión , convocatoria, capacitación del programa además de asegurar la participación, de los postulantes inscritos de las instituciones vinculadas siendo un pilar fundamental para la operación de los voluntarios y voluntarias en tiempo de juegos.

2.4 Creación de Dot Plan: Identificación de fuerza laboral.

En enero de 2023, se comenzó a realizar el DOT PLAN, una articulación liderada por WKF en conjunto con VEM y SPT; este trabajo se realizó a nivel de sede ya que lo que era relevante era identificar a toda la fuerza laboral que tendría un rol, tanto voluntarios, staff y proveedores considerando sus ubicaciones dentro de cada una de estas.

Esta operación fue relevante realizarla en conjunto con cada una de las áreas funcionales (AFs), para así identificar y conocer su operación en que cada una de éstas ejercería su rol en la sede. También a través de este ejercicio se pudo definir el posicionamiento de cada staff, voluntario o proveedor, lo que permitió identificar duplicidad de funciones, y debido a ello, ajustar el número requerido para que la operación de cada AF se realice lo más limpia posible, adecuando el número de voluntarios y voluntarias óptimos para que todos tengan un rol protagónico, ayudando en el desarrollo de los juegos

2.5 Levantamiento de requerimientos por AF: Dotación y perfil del voluntariado.

El equipo de WKF comenzó con el levantamiento de requerimientos a todas las AF en diciembre del año 2022, en donde prioriza al área de Deportes (SPT) por ser ellos quienes trabajan con el principal cliente de los Juegos: los atletas. Es por eso, que se les permite poder ingresar a voluntarios referidos con conocimientos del deporte específico, cuya fecha límite se consideró en primera instancia el 17 de diciembre del 2022 con los Sports Groups Manager existentes en ese momento, a petición de la Gerencia de Deportes y, además, considerando que para esa fecha aún no estaban asignados y/o contratados todos los

Sports Managers (SMs), se estableció un nuevo plazo de entrega para el 30 de marzo; en ese período, al no recibir la información requerida, se solicita nuevamente aplazar la entrega para el mes de abril por parte de las áreas funcionales. El porcentaje de información recibida respecto a voluntarios y voluntarias referidos a esta fecha eran mínimos. En ese momento se informa a los SMs, que, si no se entregaba dicha nómina, el sistema le asignaría personas automáticamente.

La última fecha acordada fue el 15 de Julio de 2023, plazo que finalmente no fue cumplido por algunos SMs, quiénes refirieron sus nóminas a último momento en el mes de octubre, días antes del inicio de los Juegos, complejizando el proceso de asignación y entorpeciendo las coordinaciones entre áreas involucradas.

A cada integrante del equipo de WKF, se le asignaron contrapartes de las distintas áreas funcionales, en donde su labor consistía en reunirse de forma periódica para definir y ajustar tanto la cantidad de voluntarios, monitorear y consultar constantemente por el avance con las informaciones solicitadas y mencionadas con anterioridad, así como también, entender los requerimientos que cada una de las áreas necesitaba para que su operación saliera adelante; algunos de estos requerimientos consistían en que necesitaban a voluntarios con ciertas características específicas como: proactividad, responsabilidad, que fuesen introvertido o extrovertidos, que tuviesen conocimientos técnicos o profesionales en el deporte o área, e incluso, que fuesen estudiantes del área de la salud, bilingües, entre otras características.

Estos datos permitieron realizar un filtro de la base de datos para que, posteriormente, pudiesen ser asignados por las capacidades y cualidades identificadas en las entrevistas de selección.

2.6 Creación y diseño de Políticas WKF.

Considerando las distintas interacciones que tendrían los voluntarios con los distintos actores (staff, deportistas, público, otros voluntarios) se hizo necesario generar y establecer un marco que asegurara la relación armoniosa de todos los participantes en los Juegos.

Se trabajó en distintas etapas. Primero, la redacción y levantamiento dentro del área funcional (WKF), para luego ser sometidas a la observación y sugerencias de corrección por parte de las distintas áreas funcionales, y generar las modificaciones necesarias.

Dichas políticas tenían que ver principalmente con lineamientos de comportamiento desde un staff hacia voluntarios y viceversa, y, sobre todo, entre voluntarios para garantizar un clima seguro y agradable para todos quienes sean parte de los Juegos.

Este proceso se prolongó por aproximadamente 10 meses, iniciando en diciembre de 2022 y culminando en el mes de octubre de 2023. En total el área de WKF desarrollo 11 políticas, todas las cuales consideraban a los voluntarios

3 ETAPA 2: DIFUSIÓN, SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN

Durante esta etapa se realizan la mayor cantidad de actividades del área de WKF, concentrando los esfuerzos en lograr la dotación requerida por las áreas funcionales respecto de los voluntarios necesarios para cumplir óptimamente con lo acordado para una correcta operación en sede en tiempos de Juegos.

Es importante considerar, que, dado el poco tiempo disponible, lo cual se establece desde el momento que se constituye el área (mayo 2022) y que la prioridad era constituir el equipo, para poder realizar las acciones proyectadas, es que muchas de las etapas del programa se desarrollaron en paralelo y no de forma consecutiva como lo establece el Manual de Panam Sports.

A modo de resumen, las imágenes 1 y 2 clarifican el quehacer de WKF durante los años 2022/2023 para cumplir con este objetivo.

Imagen 1.- Actividades desarrolladas por WKF – Año 2022

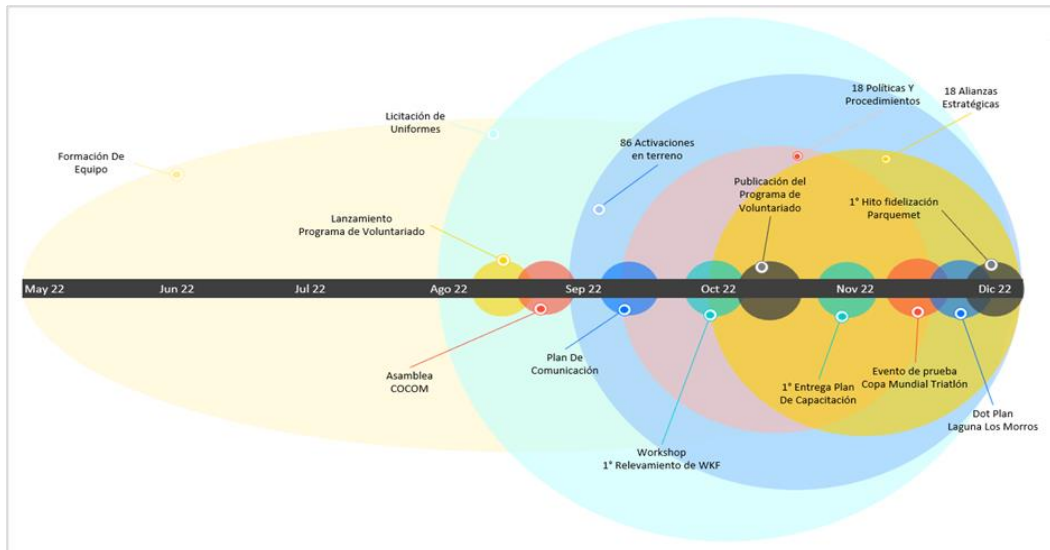
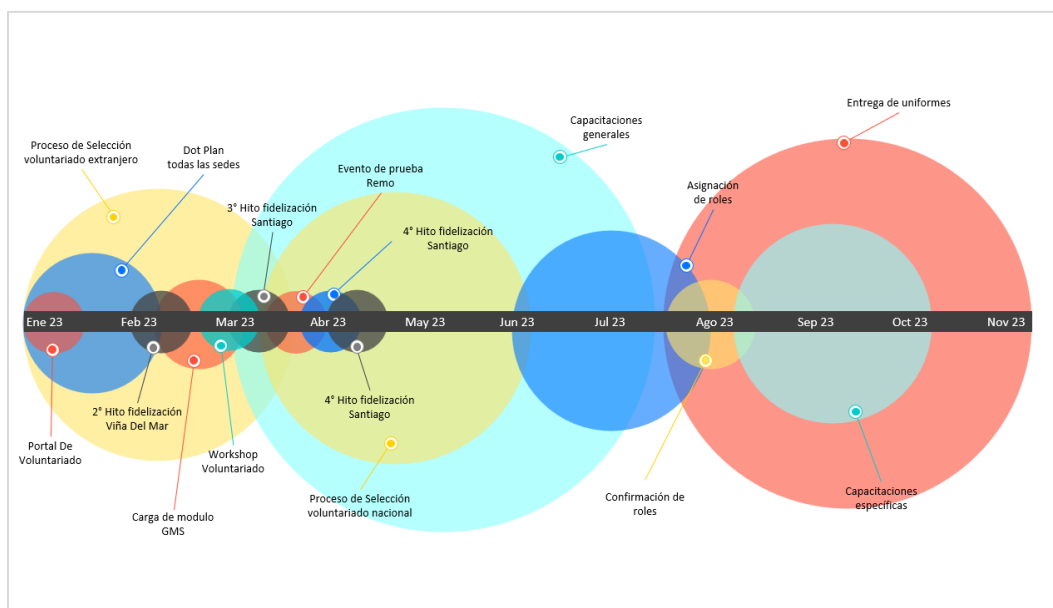


Imagen 2.- Actividades desarrolladas por WKF – Año 2023



3.1 Difusión del Programa de Voluntariado: Activaciones en terreno, plataformas digitales y convenios con instituciones

El objetivo establecido era convocar a 20.000 personas voluntarias para los Juegos de Santiago 2023. En donde se estimó contar con 12.000 para los Juegos Panamericanos y 5.000 para los Parapanamericanos. Estos números fueron estimados según experiencias en eventos anteriores, a partir de los requerimientos iniciales de las áreas y tomando en consideración la realidad nacional y la estimación de rotaciones, según disponibilidad de turnos.

Respecto de la cantidad de personas interesadas se logró tener 33.645 personas inscritas en el formulario online que era la forma de iniciar el proceso para ser parte del Programa de Voluntariado; para lograr lo anterior se realizaron diferentes acciones, entre ellas activaciones en terreno con universidades en las distintas regiones en las cuales se encontraban ubicadas las sedes de los Juegos Panamericanos; articulaciones con los municipios, gobernaciones regionales y distintas entidades del Estado, participación en corridas familiares, actividades deportivas locales, entre otras. Estas activaciones se convirtieron en una instancia que lograba promover la inscripción al programa, acercando así los Juegos a la población, difundiendo los Juegos y entregando información relevante de este megaevento; es así que se comenzó a conformar un equipo muy diverso y fidelizado de personas que querían ser parte del Voluntariado Santiago 2023.

3.2 Comunicaciones.

En este período, tras varias reuniones con el área funcional de Comunicaciones (COM), se acordó fijar reuniones semanales para coordinar hitos comunicacionales a través de redes sociales que nos permitieran llegar a los números de inscritos proyectados.

Fue en esta instancia donde se generaron diversas propuestas comunicacionales para atraer y fidelizar a las personas voluntarias ya inscritas, y aquellas que aún no tenían vínculo con

el programa, entre ellas, se estableció grabar una serie de videos testimoniales que sería publicado en YouTube e Instagram, siendo protagonistas de este material voluntarios y voluntarias de diversos perfiles; algunos con amplia experiencia en eventos deportivos similares, otros que anhelaban ser parte por primera vez de unos Juegos Panamericanos y Parapanamericanos, adultos mayores jubilados, estudiantes, personas con discapacidad, entre otros.

Este tipo de material se hizo con el objetivo de, en primer lugar, reflejar la diversidad de personas que pueden formar parte del Voluntariado destacando uno de los valores del Comité Organizador (CO) que es la inclusión; en segundo lugar, dar a conocer historias que permitan generar identidad en aquellas personas que aún dudaban de formar parte del proceso y fuesen consumidores/as del contenido y tercero, dar visibilidad y alcance a la marca Voluntariado en la opinión pública.

Además, en este proceso de convocatoria (en particular desde el mes de enero de 2023) se comenzó a publicar de forma mensual una revista que tenía como objetivo informar a los postulantes al voluntariado sobre las principales actividades realizadas y las futuras organizadas por el área durante cada mes. Se destaca la entrega de información relacionada a: la realización de futuros Eventos de Pruebas o Test Event, actividades masivas, nuevas historias de voluntarios y voluntarias, atractivos turísticos de las sedes tanto de la Región Metropolitana como de las Regiones en las cuales se desarrollarían los Juegos Panamericanos; entregar información de las sedes de competencia y no competencia como hotel de la Familia, Aeropuerto, Villa, UAC para que las personas pudieran contar con información relevante de este mega evento, y dar a conocer al equipo de WKF a través de entrevistas para que las y los postulantes pudieran identificar a quienes serían en tiempos de Juegos sus coordinadores de sede.

Cabe destacar que dicho material (el cual se enviaba a través de Fidelizador, plataforma pagada por Santiago 2023 para el envío de e-mails masivos a sus bases de datos) siendo remitente la cuenta de Voluntariado, fue la que mayor tasa de apertura tuvo en comparación a otras comunicaciones enviadas desde la Corporación en el período de enero a diciembre de 2023 (61% de apertura en promedio) lo que reflejaba el interés que poco a poco iba creciendo en la sociedad civil por ser parte del mayor evento multideportivo realizado en Chile.

3.3 Etapa de orientación y entrevistas: Modalidad Online y Presencial

La fase de entrevistas de selección de los postulantes inscritos al programa de voluntariado de Santiago 2023 fue una parte importante del proceso. La primera fase, iniciada el 17 de enero del año 2023, fue realizada mediante entrevistas grupales en modalidad online a través de la plataforma Google Meet, guiadas por dos integrantes del equipo WKF: un moderador y un observador. Cada sesión contemplaba la acción simultánea de 4 salas de entrevistas por hora, cuatro veces por semana (lunes, miércoles y jueves: de 20 a 22 hrs [GMT-3: Santiago de Chile]; sábado: 11 a 12 hrs [GMT-3 : Santiago de Chile]). Cabe señalar que para abordar el volumen de personas postulantes no sólo se contó con la participación del equipo de WKF para realizar las entrevistas, sino que se capacitó a voluntarios con experticia en el ámbito de las ciencias sociales especialmente carreras vinculadas a la gestión de personas, llegando a contar con un equipo de 68 voluntarios y voluntarias nacionales y extranjeros, residentes y no residentes de Chile, que conformaron el equipo de entrevistadores.

A contar del mes de abril 2023, se realiza una modificación asignando una sala más a los horarios de entrevistas, siendo esto un total de 5 salas de entrevistas por sesión, aumentando a un total de 35 salas de entrevistas a la semana.

Finalmente, a partir del mes de mayo se genera el último cambio en los horarios de entrevista manteniendo el horario del lunes y cambiando la jornada de entrevista del miércoles y jueves a las 17 hrs [GMT-3: Santiago de Chile]. siendo este el único bloque de entrevistas, además de asignar 8 salas de entrevistas simultáneas para el sábado solo en el horario de las 11:00 a.m. Este tipo de metodología se mantuvo hasta el día 10 de junio del 2023, culminando con dificultades debido a que la cantidad de entrevistadores descendió y en ocasiones no se lograban cubrir las salas con la dupla de entrevistadores que requería cada entrevista.

Cabe mencionar que, junto con esto, desde el día 10 mayo del 2023, se iniciaron entrevistas presenciales, realizándose en diferentes lugares e instalaciones vinculadas a la Corporación tales como el Centro de Entrenamiento Olímpico (CEO), la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE), la Universidad Católica Silva Henríquez (UCSH) y la Universidad de Las Américas (UDLA), en la Región Metropolitana. Estas entrevistas permitieron cubrir gran parte del número de voluntarios a entrevistar, teniendo una metodología distinta a las entrevistas online, ya que estas entrevistas consistían en actividades y dinámicas grupales que permitían al equipo de entrevistadores identificar otros tipos de comportamientos y habilidades en los postulantes las que a través de una herramienta y/o plataforma virtual no es posible.

Este modelo de entrevista presencial también fue replicado en la Región de Valparaíso (Universidad de Valparaíso) y en la Región del Biobío (Universidad San Sebastián), gracias a la gestión de los coordinadores de las respectivas sedes satélites, permitiendo a su vez, la fidelización temprana de los equipos de voluntariado en regiones.

Es importante destacar que, dentro del universo de personas voluntarias entrevistadas, 68 de éstas, posteriormente fueron capacitadas para cumplir con el rol de Entrevistador (moderador y/o observador), siendo parte así también del proceso. Se realizaron un total

de 636 entrevistas, fueron más de 10.000 los postulantes entrevistados, más de 700 horas de trabajo, se realizaron entrevistas en 3 idiomas distintos (portugués, inglés y español) y participaron voluntarios de un total de 65 países.

En la última etapa y para dar cobertura total se generó un formulario con 5 preguntas de alternativas las cuales permiten pesquisar las habilidades esperadas y necesarias en cada entrevista por la Corporación para el desarrollo de los Juegos, las cuales correspondían a iniciativa, orientación al logro, adaptabilidad y trabajo en equipo.

3.4 Capacitación General.

Para el desarrollo de la Capacitación General de los Voluntarios y Voluntarias Santiago 2023, se dispone de un “Documento Basal”, que entrega lineamientos y orientaciones que se están implementando a partir de los primeros meses del año 2023. Esta instancia formativa se complementa con hitos motivacionales denominados “Sumando Metas”, que iniciados en diciembre del año 2022 buscaron predisponer a las y los voluntarios a su labor ciudadana. Esta estrategia motivacional se complementó con el “Ciclo de Fidelización” iniciado el 8 de marzo, oportunidad en la cual WKF conmemoró el Día Internacional de la Mujer. Iniciativa que en base a efemérides pertinentes fideliza y mantiene el vínculo entre la Corporación y los voluntarios y voluntarias.

En términos procedimentales la capacitación se hizo efectiva en forma virtual (asincrónica) y bilingüe, mediante una plataforma de capacitación del Comité Olímpico de Chile (COCh) financiado por el Gobierno Regional Metropolitano (GORE), para lo cual los y las voluntarias deben cursar los módulos, junto con responder los respectivos quiz específicos de cada uno de dicho módulo y el quiz final establecidos como medio de evaluación. Para hacer efectiva la capacitación general cada voluntario y voluntaria dispuso de un mes de plazo para cursarla, tiempo adaptable y pertinente a las condiciones particulares de los inscritos en el voluntariado. En este aspecto, si bien se generó una cobertura cuantitativa de los

contenidos, hubo un segmento de personas a quienes hubo que adaptarles el formato de la capacitación, teniendo presente que no era posible abarcar de la misma forma a todos los postulantes al programa de Voluntariado, dado que, al ser un grupo tan amplio en número, se tenía una gran variedad de realidades, económicas, sociales, físicas, educacionales entre otras.

3.5 Chequeo de antecedentes

Siguiendo con el proceso, para ser parte de los equipos de los Juegos, desde la Corporación se establece dentro del contrato con PanamSport y APC, realizar una revisión obligatoria de todas las personas que participaban del Comité Organizador, por lo cual, los postulantes al Voluntariado también debían ser revisados sus antecedentes. Este fue un proceso que generó grandes inconvenientes, por los extensos tiempos y retrasos que se evidenciaron, poniendo en riesgo la participación de las personas por la incertidumbre generada en el proceso de postulación. Estas articulaciones se realizaron a nivel de las direcciones de la Corporación y los diferentes ministerios y servicios involucrados a través de Mesas de Trabajo, en las cuales el equipo de WKF no participaba.

Cabe señalar que este punto del chequeo de los antecedentes se constituyó en un gran problema que impactó en la planificación, cumplimiento de los plazos, en las comunicaciones establecidas con los voluntarios generando incertidumbre, molestia y desafiliación con el programa. La información del cheque de antecedentes se remitió al área a fines de agosto pudiendo recién en esta época confirmar a los primeros voluntarios y voluntarias asignándoles los roles, para resolver este punto, se toma la decisión en conjunto con PNC (Gerencia de Planificación Central) el avanzar confirmando a las personas independiente de no tener la respuesta del chequeo de antecedentes.

3.6 Asignación de roles

La asignación de roles era el hito en el cual las personas ya estaban confirmadas como parte del Programa de Voluntariado y en este momento ellas aceptaban el rol que se les ofrecía o no y se daba una nueva alternativa. Para llegar a esta instancia había dos formatos, el primero masivo y automatizado que se basaba en filtros establecidos en el sistema para el envío de las Cartas Ofertas a los postulantes de manera virtual a través de la plataforma, si la persona estaba de acuerdo lo aceptada y aquí se le asignaba un rol, un área funcional y una sede. Por otra parte, estaban los voluntarios referidos, los cuales eran especialmente de deportes, aunque no exclusivamente; y daban cuenta de personas que contaban con la experiencia en el área funcional. Esta asignación se realizaba de manera manual por el equipo de WKF. Independiente de la modalidad de asignación, era requisito que cada persona voluntaria, contará, al momento de ser asignada, con el resultado de su chequeo de antecedentes como Aprobado, lo cual fue modificado por decisiones de la dirección desde septiembre 2023, lo cual claramente conllevó un retraso en el proceso, generando un incumplimiento en la calendarización del Programa del Voluntariado.

3.7 Proceso de Asignación.

Para la preasignación de roles, era requisito fundamental que el postulante a voluntario estuviese en estado de entrevistado, y además contara con el chequeo de antecedentes aprobado. La carrera del voluntario dentro del sistema WMS correspondía según lo mostrado en la *Imagen 3.- Carrera del Voluntariado*.

Imagen 3.- Carrera del Voluntariado.



Una vez recibida esta Carta Oferta, a través del Portal del Voluntariado, el Rol podía ser Aceptado o Rechazado por cada participante.

Si el Rol es Aceptado, posteriormente avanzaría a la etapa de “Selección de Turnos”; si el rol es Rechazado, deberá esperar una siguiente asignación. En ambos casos el Portal genera un correo electrónico de respuesta automatizada, reforzando la decisión del postulante.

3.7.1 Asignación de referidos.

Este proceso de asignación de referidos se considera relevante ya que identifica personas con conocimientos previos respecto de las funciones del área y muchos de ellos son de confianza de los profesionales de las áreas funcionales, sin embargo es fundamental explicitar los plazos para incorporar a estas personas, los cuales son inamovibles, este fue un punto sensible en este proceso, ya que los encargados de las áreas funcionales no cumplieron con las nóminas en los plazos indicados lo cual generó un retraso en el proceso de asignación de roles y las etapas posteriores, poniendo en riesgo contar con la dotación de las personas finales, Lo anterior conllevó a que se extendieran y modificaran los plazos en varias ocasiones para la entrega de estas nóminas: los Juegos ya estaban por comenzar, y las AFs seguían enviando nóminas de referidos, que dado las fechas, ya no era posible incluir en las respectivas asignaciones

Otra dificultad de este proceso se relacionó con que las personas pensaban que solo con la invitación a participar estaban dentro de la nómina de voluntariado, generando desfases en su participación de las diferentes etapas de Programa: desde la inscripción como tal hasta los procesos de entrevista y capacitación que eran requisito para la asignación de rol. El primer lineamiento para poder asignar es que estuvieran dentro de la base de datos de los voluntarios; al no estarlo, impactó en el proceso debiendo establecer contacto con las personas para que completara el Formulario de Inscripción, y cumplieran con todos los hitos posteriores de la entrevista y capacitación general, quedando recién en este momento

disponible para ser asignado al AF. sumado al resultado de la revisión de antecedentes. Este proceso con voluntarios referidos llegó a concluirse días antes que comenzaran los Juegos Panamericanos Santiago 2023.

3.7.2 Asignación Masiva.

En la cronología esta etapa se realizaba posteriormente a la asignación de voluntarios referidos, ya que es un proceso de asignación masiva. Sin embargo, dado el retraso mencionado con anterioridad, este proceso comenzó a realizarse en forma paralela a contar del 30 de Agosto de 2023. De esta forma, la gran mayoría de postulantes la base de datos recibió una carta oferta por este sistema siendo los principales filtros aplicados los siguientes: Deporte de interés

- Área funcional de interés
- Comuna de residencia, Favoreciendo la cercanía a la sede.

Dentro de los inconvenientes de este proceso de asignación masiva, fue recurrente el que la persona voluntaria aceptara el rol ofertado, sin estar en plena conformidad, por temor a no recibir una segunda asignación; o sin estar en pleno conocimiento de la ubicación de su sede o quehacer como tal del rol asignado, inconvenientes que llevaron a una tercera instancia de asignación que denominamos Reasignación manual.

3.7.3 Reasignación Manual

Durante esta instancia, el Programa de Voluntariado Santiago 2023 generó la oportunidad inédita de dar posibilidad a cada persona voluntaria que estuviera en disconformidad con el rol asignado, de poder estar en el rol de su preferencia, según los cupos disponibles en cada sede de competencia/no competencia.

Esta reasignación consistía en descartar de forma manual la Oferta de Rol enviada inicialmente, realizando la reversa del proceso de asignación hasta llegar a la respectiva eliminación del postulante de la nómina del rol ofrecido, volviendo al estado de Entrevistado, con el cual quedaba disponible para la asignación de un nuevo rol. A su vez, este proceso de reversa liberaba una vacante en el rol de origen, que debía ser completada posteriormente.

Así, desde el estado Entrevistado, y según preferencias y disponibilidad de cupos, se iniciaba nuevamente el ciclo de asignación, esta vez de forma manual, enviando nueva Carta Oferta, la cual debía ser Aprobada a través del Portal de Voluntariado, en el caso de Mesa de Ayuda telemática; o de forma directa a través del sistema WMS por el integrante del equipo de WKF habilitado, en el caso de las Mesas de Ayuda presenciales.

Este proceso de reasignación manual podía demorar entre 5 minutos a 48 horas, dependiendo de la capacidad de respuesta del sistema, lo cual también generó algunos inconvenientes por el tiempo de espera generado, sobre todo si la consulta se realizaba de forma presencial y la persona esperaba respuesta para poder realizar, posteriormente su proceso de acreditación.

También es importante indicar que este proceso podía ser realizado solamente por usuarios con la función “Gestión de Posiciones” habilitada, es decir, que la tarea quedaba asignada para un 20% del equipo de WKF, sobrecargando de alguna forma también las labores en parte del equipo de trabajo.

3.8 Capacitaciones Específicas

Para concretar esta etapa fue necesario elaborar un documento base, el cual fue compartido con las diferentes AFs que trabajarían con voluntariado, para que incluyeran los contenidos específicos de su operación, en dos formatos editables: Word, para el

documento escrito, y una presentación de PowerPoint, para la presentación. Este documento base mantenía una estructura simple, amigable, fácil de adaptar y aplicar.

Adicionalmente, se compartió una planilla en formato Excel para establecer la calendarización de las sesiones de capacitación, donde se debía indicar: modalidad de capacitación, metodología y materiales a utilizar, junto con el responsable de cada actividad. Los contenidos estaban separados en dos módulos:

MÓDULO 1: CONOCE EL ÁREA	MÓDULO 2: FUNCIONES DEL VOLUNTARIADO
Actividades y servicios	Roles del voluntariado
Sedes donde nos desplegamos	Funciones del voluntariado
Quiénes reciben nuestros servicios	Habilidades y competencias
Operación en Games Time	Organización en Sede

Tabla 1.- Contenidos de Capacitación General

TAREA	FECHA ESTIMADA
Elaboración Texto Base por AF	10 de Julio al 15 de Agosto de 2023
Elaboración Presentación Base por AF	16 al 28 de Agosto de 2023
Elaboración Calendarización Capacitación Específica por AF	16 al 30 de Agosto 2023
Inicio Capacitaciones Específicas	15 de Septiembre de 2023

Tabla 2.- Fechas clave durante la Capacitación General

En base a esa calendarización, las primeras capacitaciones específicas se realizaron el 21 de Septiembre de 2023 (AF: Acreditación, Workforce y Sport (HBL))

3.9 Entrega de voluntariado a Áreas Funcionales (AFs)

El proceso de asignación masiva comenzó formalmente el 30 de agosto de 2023 — y las nóminas consolidadas de voluntarios con rol aceptado fueron entregadas a las diferentes AFs a contar del 08 de septiembre, para poder cumplir con las respectivas citaciones a capacitaciones específicas según la calendarización de cada área funcional.

Las demoras del proceso de asignación impactaron en la programación planificada del Programa del Voluntariado generándose tensiones con algunas AFs que derivó en un sobre esfuerzo del equipo en la etapa de entrega de información, ya que hubo que realizar mucho trabajo manual con los reportes que emitía el sistema, ya que las AFs no tenían acceso a esta información, lo cual debería ser incorporado en otros Juegos. El flujo de información se dio entre el Coordinador WKF y los respectivos coordinadores de voluntariado por AFs, en cada una de las sedes, en base a los acuerdos entre ambas partes. No hubo uniformidad en el traspaso de información, dado que se adecuó a la realidad y particularidades de cada sede y equipo.

Asimismo, se estableció el Plan de Contingencia frente a la Dotación de Voluntarios en Tiempos de Juegos, para ser aplicado en situaciones en que existieran bajas en los equipos que pusieran en riesgo la operación de cada AF/Sede, todo esto quedo regulado en la política que se elaboró por parte de WKF.

3.10 Plan de Contingencia - Baja Dotación Voluntarios

Dentro de la planificación de asignación de voluntarios para cumplir con los requerimientos de las diferentes AFs, se consideró la elaboración de un plan de contingencia que pudiera ser aplicado en caso de no lograr la dotación mínima solicitada (<50% del peak del turno), y esto pusiera en riesgo la operación en las diferentes sedes de competencia/no competencia.

Es importante considerar que, al momento de fidelizar al equipo de voluntariado para cada sede, se realiza la consulta respecto a su disponibilidad para apoyar en otras AFs/Sedes, y con esta información se elabora una base de datos de voluntarios disponibles para cubrir turnos extraordinarios.

Para poner en funcionamiento este plan, el área de WKF en conjunto con el AF solicitante evalúan el nivel de riesgo y en base a esto toman decisiones en el siguiente orden:

3.10.1 Reasignación voluntarios operacionales de la sede

Con turno en curso: se verificaba la dotación completa de voluntarios operativos en sede, y se reasignaba de áreas menos críticas a más críticas, optimizando así al máximo el cumplimiento de roles para la operación ya en curso. Con esta medida se logra cubrir de forma inmediata la solicitud, los voluntarios reasignados son presentados con su nuevo encargado y permanecen en esa labor hasta el término del turno, siempre y cuando este movimiento no alterara el correcto funcionamiento de otras AFs durante el turno en cuestión.

Esta reasignación era provisoria y se evaluaba en conjunto con el voluntario y el AF si era necesario establecerla de manera permanente.

3.10.2 Convocatoria voluntarios operacionales de la sede

Sin turno en curso: se verificaba en base a la disponibilidad indicada previamente, quiénes podían asistir a la sede y tomar un turno extraordinario. Se realizaba el llamado primeramente a voluntarios de la misma área solicitante, y posteriormente a voluntarios de otras AFs que tenían disponibilidad para apoyar.

- En caso de ser voluntarios de la misma área, se tomaba el turno correspondiente en el sistema y se realizaba check in convencional.
- En caso de ser voluntarios de otra área, se tomaba registro de asistencia y check in manual. Adicionalmente se consideraba la solicitud de Upgrade Card en caso de ser requerido según la zonificación de la sede. Por ejemplo: un voluntario de EVS, es zona de circulación general (blanco), pero si se requería reasignar a SPT, debía contar con acceso a la zona de competencia (azul).

3.10.3 Convocatoria voluntarios operacionales de otra sede

Con o sin turno en curso: en este caso el WKF Clúster Manager evaluaba la situación junto a los Coordinadores WKF respectivos, para realizar la reasignación temporal de voluntarios entre sedes.

- En caso de voluntarios en turno: se evaluaba el movimiento inmediato, siempre y cuando no fuera en desmedro de la operación en sede de origen.
- En caso de voluntarios sin turno: se convocaba y entregaban las indicaciones de cómo llegar a la sede solicitante.

Para ambos casos fue necesario solicitar y coordinar con VEM de sede solicitante la autorización de Pases Diarios para que aquellos voluntarios que llegan a cubrir turnos vacantes pudieran acceder sin dificultades a cumplir el rol. En el check in de la sede se realizaba el registro del turno, y la entrega de su Kit Lunch y respectivos vales de alimentación en caso de corresponder.

El traslado de estos voluntarios quedaba considerado con las diferentes opciones de transporte disponible:

- Transporte Público: ¡haciendo uso del beneficio de tarjeta Bip!
- Transporte Privado: en vehículo particular que pueda acercarlo a la sede.
- Transporte Corporativo: bus de acercamiento o traslado en vehículos corporativos dado el nivel de riesgo operativo e inmediatez que requiera la solicitud de la contingencia.

4 ETAPA 3: GAMES TIMES - OPERACIÓN EN SEDE

4.1 Antecedentes estadísticos generales Programa de Voluntariado

Las y los voluntarios que operaron durante los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Santiago 2023, a nivel general, entre ambos eventos se gestionaron 15.104 voluntarios (10.889 para los Juegos Panamericanos y 4.215 para los Juegos Parapanamericanos) que terminaron su proceso y llegaron al módulo de acreditación. De este total se contó con 12.794 roles operativos (9.427 en los Juegos Panamericanos y 3.367 en los Juegos Parapanamericanos), que fueron asignados a 9.997 personas diferentes, de los cuales 3.355 participaron en ambos eventos.

Un dato importante es que de los 9.997 voluntarios operativos que fueron parte de estos eventos, el 44,28% nunca había sido parte de un evento de voluntariado, lo cual deja un legado importante en este ámbito para este tipo de organizaciones a nivel país.

Cabe mencionar que dentro del equipo de voluntariado 556 participantes corresponden a alumnos de la Escuela de Formación Penitenciaria de Gendarmería de Chile; quienes fueron parte del equipo de voluntariado que operó en la Villa Panamericana y Parapanamericana en el área de transporte durante los Juegos Panamericanos, llevando a cabo su rol a través del uso de pases diarios (no fueron acreditados). Este punto de contar con personas voluntarias que surgen de la alianza con las instituciones de orden público, seguridad y las fuerzas armadas, se constituye en un respaldo a la operación para abordar AFs de poco atractivo para los voluntarios de la sociedad civil y para implementar planes de contingencia mediatos.

4.2 Antecedentes estadísticos Programa de Voluntariado – Juegos Panamericanos Santiago 2023

Los Juegos Panamericanos (JPA) Santiago 2023 se llevaron a cabo con un total de 9.427 voluntarios operativos en sus roles asignados (Gráfico 1). Alrededor del 75% se desempeñó en sedes de Santiago. A continuación, en la imagen se muestra la distribución de voluntarios por clúster.

Imagen 4.- Voluntarios Operativos por Clúster – JPA



Las tres sedes con mayor afluencia de voluntarios fueron la Villa Panamericana y Parapanamericana (clúster G) con 1.184 participantes, le siguen el Coliseo del Estadio Nacional Julio Martínez (clúster A) con 637 participantes y el Centro de Entrenamiento Olímpico (clúster B) con 508 participantes.

En cuanto a la distribución de voluntarios operativos por área funcional (Tabla 3), las tres áreas con mayor dotación de voluntarios son Deportes (SPT) con 2.984 (31,65%), Servicios al Espectador (EVS) con 1.734 (18,39%) y Transporte (TRA) con 640 (6,79%). A continuación,

se muestran los voluntarios operativos por área durante todos los Juegos Panamericanos Santiago 2023.

ÁREA FUNCIONAL	VOLUNTARIOS OPERATIVOS	%
SPT	2984	31,65%
EVS	1734	18,39%
TRA	640	6,79%
PRS	479	5,08%
DOP	458	4,86%
SMC	385	4,08%
TEC	313	3,32%
MED	293	3,11%
WKF	245	2,60%
PFS	244	2,59%
AND	233	2,47%
NCS	231	2,45%
VIL	219	2,32%
BRS	173	1,84%
FNB	168	1,78%
CUL	160	1,70%
ACR	130	1,38%
VEM	89	0,94%
CNW	86	0,91%
SPP	63	0,67%
BLT	49	0,52%
COR	39	0,41%
COM	12	0,13%

Tabla 3.-Distribución De Voluntarios Operativos Por Área Funcional - JPA

Respecto a las variables demográficas, del equipo de voluntariado 5.088 se identifican con el género femenino (53,97%), 4.288 con género masculino (45,49%) y 51 no lo especifican (0,54%). Por otro lado, el rango etario preponderante fue el comprendido entre los 20 y los 39 años, comprendiendo el 61,72%. En el Gráfico 2 se puede visualizar la distribución de voluntarios según su rango etario:

Imagen 5.- Distribución Voluntarios por Rango Etario – JPA



Adicionalmente, el 83,82% de los voluntarios operacionales son de nacionalidad chilena; seguidos por Venezuela con un total de 456 voluntarios (equivalentes al 4,84%), Perú con un total de 298 voluntarios (equivalentes al 3,16%) Y Argentina con un total de 185 voluntarios (equivalentes al 1,96%). Al analizar la participación de personas extranjeras es relevante indicar que asistieron voluntarios de 46 nacionalidades distintas.

Por otro lado, es importante mencionar que 8.587 voluntarios participantes residían en Chile (lo cual equivale a un 91,01% del total). A continuación, en la Tabla 2, se muestra la distribución de voluntarios según región de residencia:

REGIÓN RESIDENCIA	VOLUNTARIOS OPERATIVOS	%
Metropolitana de Santiago	5878	62,35%
Extranjero	1572	16,68%
Valparaíso	1176	12,47%
Libertador General Bernardo O'Higgins	189	2,00%
Maule	61	0,65%
SIN DATO	42	0,45%

Tabla 4.- Distribución de voluntarios por Región de Residencia

REGIÓN RESIDENCIA	VOLUNTARIOS OPERATIVOS	%
Biobío	321	3,41%
Coquimbo	28	0,30%
La Araucanía	27	0,29%
Ñuble	26	0,28%
Los Lagos	26	0,28%
Los Ríos	23	0,24%
Antofagasta	17	0,18%
Magallanes y de la Antártica Chilena	16	0,17%
Arica y Parinacota	8	0,08%
Tarapacá	6	0,06%
Atacama	6	0,06%
Aysén del Gral. Carlos Ibáñez del Campo	5	0,05%
TOTAL	9427	100,00%

Tabla 4.- Distribución de voluntarios por Región de Residencia (Continuación)

Finalmente, 204 voluntarios declararon ser personas con alguna discapacidad (entre auditiva, cognitiva, física y visual). A continuación, en el Gráfico 3, se muestra la distribución de personas según su discapacidad:

Imagen 6.- Distribución Voluntarios con Discapacidad – JPA



Cabe señalar que el 37, 9% de las personas referían tener una condición de discapacidad física, lo cual es muy relevante respecto de los niveles de accesibilidad con el cual contaban las sedes y los roles que podían desempeñar si es que se daban las condiciones de accesibilidad.

4.3 Antecedentes estadísticos Programa de Voluntariado – Juegos Parapanamericanos Santiago 2023

Los Juegos Parapanamericanos (JPP) Santiago 2023 se llevaron a cabo con un total de 3.367 voluntarios operativos en sus roles asignados. A continuación, en el Gráfico 4 se muestra la distribución de voluntarios por clúster.

Imagen 7.- Voluntarios Operativos por Clúster – JPP



Las tres sedes con mayor afluencia de voluntarios fueron la Villa Panamericana y Parapanamericana (clúster G) con 494 participantes, le siguen el Centro Atlético Mario Recordón (clúster A) con 328 participantes y el Common Domain (clúster A) con 323 participantes.

En cuanto a la distribución de voluntarios operativos por área funcional, las tres áreas con mayor dotación de voluntarios son Deportes (SPT) con 967 (28,72%), Servicios al Espectador (EVS) con 728 (21,62%) y Premiación (SMC) con 196 (5,82%). A continuación, en la tabla 3, se muestran los voluntarios operativos por área durante todos los Juegos Parapanamericanos Santiago 2023.

ÁREA FUNCIONAL	VOLUNTARIOS OPERATIVOS	%
SPT	967	28,72%
EVS	728	21,62%
SMC	196	5,82%
PRS	196	5,82%
MED	189	5,61%
PFS	161	4,78%
NCS	145	4,31%
VIL	127	3,77%
WKF	94	2,79%
AND	89	2,64%
DOP	88	2,61%
TEC	77	2,29%
CUL	63	1,87%
COM	48	1,43%
BRS	37	1,10%
FNB	34	1,01%
TRA	32	0,95%
ACR	29	0,86%
VEM	19	0,56%
SPP	13	0,39%
CNW	13	0,39%
BLT	13	0,39%
COR	9	0,27%

Tabla 5.- Distribución De Voluntarios Operativos Por Área Funcional - JPP

Respecto a las variables demográficas, del equipo de voluntariado 2.000 se identifican con el género femenino (59,4%), 1.294 con género masculino (38,43%) y 73 no lo especifican (2,17%). Por otro lado, el rango etario preponderante nuevamente fue el comprendido

entre los 20 y los 39 años, representando el 63,37%. En el Gráfico 5 se puede visualizar la distribución de voluntarios según su rango etario:

Imagen 8.- Distribución Voluntarios por Rango Etario – JPP



Adicionalmente, el 83,96% de los voluntarios operativos son de nacionalidad chilena; seguidos por Venezuela con un total de 206 voluntarios (equivalentes al 6,12%), y Perú junto a Brasil con un total de 78 voluntarios cada uno (equivalentes al 2,32%). Respecto de los países de residencia de los voluntarios extranjeros, provenían de 28 nacionalidades distintas.

Por otro lado, es importante mencionar que 3.169 voluntarios participantes residían en Chile (lo cual equivale a un 94,12% del total). A continuación, en la tabla 4, se muestra la distribución de voluntarios según región de residencia:

REGIÓN RESIDENCIA	VOLUNTARIOS OPERATIVOS	%
Metropolitana de Santiago	2496	74,13%
Extranjero	540	16,04%

Tabla 6.-Distribución De Voluntarios Operativos Por Región Residencia - JPP

REGIÓN RESIDENCIA	VOLUNTARIOS OPERATIVOS	%
Valparaíso	95	2,82%
SIN DATO	69	2,05%
Libertador Gral. Bernardo O'Higgins	36	1,07%
Maule	29	0,86%
Biobío	27	0,80%
Arica y Parinacota	15	0,45%
Coquimbo	12	0,36%
Los Lagos	12	0,36%
Ñuble	9	0,27%
Los Ríos	8	0,24%
Magallanes y de la Antártica Chilena	6	0,18%
La Araucanía	5	0,15%
Aysén Gral. Carlos Ibáñez del Campo	3	0,09%
Antofagasta	2	0,06%
Tarapacá	2	0,06%
Atacama	1	0,03%
TOTAL	3367	100,00%

Tabla 6.-Distribución De Voluntarios Operativos Por Región Residencia – JPP (Continuación)

Finalmente, 122 voluntarios declararon ser personas con discapacidad (entre auditiva, cognitiva, física y visual) lo cual representa el 3,62%, cabe señalar que, en comparación con los Panamericanos, en estos Juegos se aumenta la presencia de voluntarios con alguna discapacidad. A continuación, se muestra la distribución de personas según su discapacidad.

Imagen 9.- Distribución Voluntarios con Discapacidad – JPP



4.4 Antecedentes estadísticos – Accesibilidad

Al considerar la accesibilidad física, se consideraron las sedes que cumplían con las condiciones adecuadas para acceder a cada una de las zonas operativas dentro de la sede. Vale decir, no sólo se consideró la zona donde desplegaba sus funciones las personas de cada una de las áreas funcionales, sino que también se contemplaron los accesos a las zonas de servicios como el comedor, baños, zonas de descanso. entre otros.

En este sentido, en Pre Games Time se tuvo cuidado al momento de asignar a las personas perteneciente al equipo de WKF (staff) y al equipo de voluntariado en aquellas sedes que no cumplían con el criterio de accesibilidad. Mientras que durante Games Time, lo que se hizo como área de WKF fue levantar todas las alertas correspondientes con respecto a la accesibilidad en materias de movilidad y operación dentro de la sede. En este sentido, si existía una solución inmediata, no se realizaba ningún ajuste de traslado de las personas a otra sede; en caso contrario, se debía hacer un ajuste de asignación, ya sea en la sede o el área funcional en la cual se estaba cumpliendo el rol. La persona no podía desplegar sus

potencialidades se realizaban las reasignaciones correspondientes en comunicación directa con el voluntario y el AF.

A continuación, se presentan las cantidades de personas del voluntariado en los Juegos Panamericanos que manifestaron tener algún tipo de discapacidad física y/o visual y que además debían utilizar algún tipo de apoyo como andador, bastón, muletas o silla de rueda y las sedes a las cuales fueron asignados.

Sede	Voluntarios Operativos
AEN	18
BCD	1
BCH	1
BCO	1
BVP	2
DLP	1
FIM	1
FLG	2
FPT	1
FRA	2
UAC	1
VLP	4

Tabla 7.-Distribución Voluntarios Operativos Con Discapacidad Por Sede - JPA

Adicionalmente, se presenta la misma información expuesta para los Juegos Parapanamericanos.

Sede	Voluntarios Operativos
AEN	18
FPT	3
GFH	2
VLP	5

Tabla 8.-Distribución Voluntarios Operativos Con Discapacidad Por Sede - JPP

Como se puede apreciar, en ambos eventos los voluntarios que presentaban algún tipo de discapacidad física y/o visual que necesitaban de algún apoyo para su movilidad fueron

asignados a sedes que contaban con las condiciones de accesibilidad para Que la persona pudiera desplegar sus potencialidades.

Por el lado de la accesibilidad relacional, se consideraron las áreas funcionales que en sus roles y/o funciones cumplían con las condiciones adecuadas para desempeñarse de forma correcta teniendo presente el uso de apoyo, ya sea de movilidad o de carácter auditivo.

Vale decir, no solo se consideró la tarea en sí misma, sino que también se contemplaron las formas de comunicación entre coordinador y voluntario, así como con sus pares y otros grupos involucrados en la operación.

En este sentido, en Pre Games Time se tuvo cuidado al momento de asignar a las personas del voluntariado en aquellas áreas funcionales que no cumplían con el criterio de accesibilidad antes mencionado.

Durante Games Time, lo que se hizo como área de WKF fue levantar todas las alertas correspondientes con respecto a la accesibilidad en materias de comunicación, articulación y operación dentro del rol del área funcional. En este sentido, al tratarse de las condiciones del entorno relacional, se trabajó en soluciones de corto plazo para que las personas asignadas pudieran desempeñarse en rol con el apoyo de terceros (compañeros o coordinadores) o se buscó otro rol dentro de la misma área funcional en la cual ya estaba asignado el voluntario, con la finalidad de no generar discriminación sino más bien bajo el principio de inclusión y que las personas puedan sentirse útiles y reconocidas en su rol.

A continuación, se presentan las cantidades de voluntarios en los Juegos Panamericanos que manifestaron tener algún tipo de discapacidad física, visual y/o auditiva y que además debían utilizar algún tipo de apoyo como andador, bastón, muletas, silla de rueda y/o audífonos y las áreas funcionales a las cuales fueron asignados.

Apoyo / Área Funcional	Voluntarios Operativos
Movilidad	35
DOP	1
EVS	10
FNB	1
MED	2
PFS	2
PRS	1
SMC	1
SPT	11
TEC	1
VIL	2
WKF	3
Audición	26
BLT	1
DOP	2
EVS	4
FNB	1
MED	1
NCS	1
SMC	2
SPP	1
SPT	12
WKF	1

Tabla 9.-Distribución De Voluntarios Operativos Con Discapacidad, Que Requieren Apoyo Por Sede - JPA

Por último, se presentan los mismos datos, pero para los Juegos Parapanamericanos.

Apoyo / Área Funcional	Voluntarios Operativos
Movilidad	28
BLT	1
DOP	1
EVS	8
MED	1
PFS	3
SMC	1
SPT	8

Tabla 10.-Distribución De Voluntarios Operativos Con Discapacidad, Que Requieren Apoyo Por Sede - JPP

Apoyo / Área Funcional	Voluntarios Operativos
TRA	1
VIL	3
WKF	1
Audición	18
DOP	1
EVS	5
FNB	1
MED	1
NCS	3
PRS	1
SMC	1
SPT	4
TEC	1

Tabla 10.-Distribución De Voluntarios Operativos Con Discapacidad, Que Requieren Apoyo Por Sede – JPP(Continuación)

Como se puede apreciar, las áreas funcionales a las cuales fueron asignados los voluntarios con las características antes mencionadas son diversas entre sí, con lo cual se demuestra que, si bien pudieron haber surgido complejidades en la función y/o rol del voluntario, se pudieron llevar a cabo protocolos que permitieron que todas las personas fueran parte de las distintas áreas funcionales de ambos eventos.

4.5 Dificultades de Operación en Sede

Todas las dificultades que se presentaron y resolvieron en sede durante tiempo de juegos, se enmarcan en los siguientes seis grupos:

4.5.1 Servicio de alimentación:

En la mayor parte de las operaciones se evidenció una brecha entre el número de raciones proyectadas y el número real de raciones a entregar en sede, lo que generó situaciones tensas y que afectaron el desarrollo operativo de las sedes, generando malestar en las personas voluntarias o staff. Durante la ejecución de los juegos se fueron ajustando los

números, y la articulación entre WKF y FNB, lográndose en terreno mejorar los controles de las personas que requerían este servicio y poder distinguir entre los diferentes clientes que ocupaban el comedor de WKF para que todos pudieran contar con la alimentación requerida.

4.5.2 Asignación de voluntarios y voluntarias

La asignación automática masiva de roles generada por sistema no respetó la ubicación geográfica y las preferencias señaladas por los voluntarios y voluntarias, esto generó disconformidad, molestia y en gran parte quejas, las razones por las cuales sucedieron estas situaciones son diversas pero generalmente se relacionaron con cambios de las sedes respecto al momento en que se inscribieron las personas, también hubo problemas del sistema y desconocimiento de las personas respecto de las ubicaciones de las sedes en cuanto a los deportes de interés.

Para resolver esta situación se creó una mesa de ayuda presencial (UAC) y virtual, donde voluntarios y voluntarias afectadas podían recurrir a esta soporte para resolver sus inconvenientes, una de las soluciones fue reasignar un nuevo rol cerciorándose de que no tuviera impresa su PIAC. También se generó la instancia de mesa de ayuda presencial en Sede Satélite, para los voluntarios del Clúster E.

4.5.3 Baja asistencia de voluntarios y voluntarias en sede

Durante los juegos se presentaron situaciones de baja asistencia de voluntarios a las distintas sedes, ante esto se reasignó según el Plan de Contingencia, descrito anteriormente, que se resolvían de la siguiente manera:

- Reasignación de voluntarios de otras áreas funcionales en la misma sede.
- Solicitud de extensión eventual de los turnos de voluntarios y voluntarias.
- Apoyo de voluntarios del Clúster.

Todas las gestiones fueron articuladas por WKF sin interrumpir el desarrollo de las operaciones en las sedes que facilitaron el apoyo de sus voluntarios.

4.5.4 Conflictos y delitos

Esta dimensión se vincula con el ámbito de las relaciones interpersonales entre diferentes estamentos o al interior de este y además de la identificación de actos reñidos con la ley. A continuación, se detallan:

- Relaciones interpersonales: Se evidenciaron diferentes situaciones de discusiones y conflictos entre staff, staff con voluntarios, entre voluntarios y staff/ voluntarios con proveedores. Estos se resolvieron en sede y solo 2 escalaron al MOC tomándose las medidas respectivas para corregir los comportamientos inadecuados. Desde WKF se trabajó en un material de apoyo para entregar lineamientos al staff del área para acompañar y abordar estas situaciones que se tienden a desarrollar en contextos de alta exigencia como son los Juegos. Además, se implementó a modo de proyecto piloto una brigada de apoyo psicológico trabajado con el área de personas y un grupo de voluntarios de psicología.
- Acciones reñidas con la ley: En el Estadio Nacional se denunciaron robos lo cual afectó no sólo a esta sede, en este caso estas situaciones escalaron al MOC tomándose las acciones necesarias para acoger a la víctima y revisar mejoras a los procedimientos de manera posterior.

4.5.5 Desconocimiento de los alcances del voluntariado

Esta categoría da cuenta de que hubo situaciones a las cuales fueron expuestos los voluntarios por la toma de decisiones de personas del staff que no consideraba los límites en las funciones y responsabilidades que ellos debían cumplir en sus roles. Una de las situaciones que escaló al MOC fue que en el aeropuerto un staff de TRA toma la decisión de

trasladar a 2 voluntarios que estaban cumpliendo un rol de información de AND con dirección a Quillota, dada la necesidad de acompañar a dirigentes angloparlantes puesto que el chofer del medio de transporte no sabía inglés. Desde el MOC, se articularon gestiones para resguardar la seguridad de los voluntarios en su retorno y se advirtió que este tipo de gestión debe coordinarse a nivel de las áreas de operación.

4.5.6 Transporte:

El tema del transporte fue una situación levantada previo a los Juegos y que tenía que ver con considerar medios de acercamiento para sedes de difícil acceso o por horarios sin locomoción colectiva, esto no se logró resolver en Pre Games y durante los Juegos, surge esta necesidad y se escala al MOC ya que no era un hecho aislado, es así que se gestiona y compra de manera inmediata transporte de acercamiento para las sedes de difícil acceso y se contrata el servicio con TUR BUS para acercamiento al aeropuerto de Santiago. . Hechas las gestiones desde la Coordinación de WKF ante la Dirección de Operaciones se logró satisfacer esta necesidad en las cuatro regiones que presentaban esta insuficiencia.

4.6 Seguimiento áreas funcionales

Con la finalidad de abordar y establecer mecanismos de seguimiento y acompañamiento a las diferentes AFs que iban a incorporar voluntarios a sus operaciones, el equipo de WKF siempre estableció dentro de sus responsabilidades implementar este rol, en Pre Games estaba orientado a entregar lineamientos del trabajo con el voluntariado, levantar los requerimientos, concientizar respecto del voluntariado a los equipos de las AFs y establecer coordinaciones entre las personas que estarían a cargo de este ámbito. Durante Games Time, se cambia el organigrama del área de WKF y se establece como prioridad la operación en sede destinándose profesionales a cargo de cada una de las sedes para acompañar la implementación del programa de voluntariado. Esto permitió la bajada y relación más

cercana con los equipos y el vínculo necesario para resolver situaciones emergentes en sede.

4.7 Articulación de Políticas WKF

Acorde a las situaciones enfrentadas en las diferentes sedes, las políticas WKF fueron un claro lineamiento en la toma de decisiones para la resolución de las dificultades enfrentadas, siendo la más preponderante respecto a desvinculación de voluntarios del Programa, por diversas situaciones, ya que sirvió de respaldo para poder normar el trabajo con los y las voluntarias, entendiendo que no son trabajadores. Y que para que se sientan parte de la organización deben implementarse acciones de reconocimiento, marcos de operación y feedback permanente para ajustar los comportamientos que no estaban dentro de lo esperado.

Para lograr este marco normativo, se elaboraron 11 políticas y procedimientos que regulaba marcos de comportamiento, niveles de servicios y funcionamiento del voluntariado al interior de la corporación.

5 ETAPA 4: EVALUACIÓN Y CIERRE POST-JUEGOS

5.1 Legado Programa Voluntariado Santiago 2023.

El Legado si bien está coordinado por un área funcional diferente a WKF, se considera relevante poder dar visibilidad al impacto que tiene el trabajo del voluntariado que se gestionó desde la Corporación, llegando a más de 14.000 personas que fueron parte del programa y que se constituye en un legado inmaterial, el cual para que permanezca en el tiempo debe implementarse acciones para dar continuidad al trabajo realizado.

Por lo anterior se participa en reuniones gestionadas por el MINDEP específicamente del Departamento de Políticas Públicas y se expone la experiencia del programa de voluntariado y como esto se constituye en un legado para futuros eventos deportivos que

tiene un impacto en la participación ciudadana. . En este ámbito se considera relevante poder articular con las entidades que tienen permanencia en el tiempo y que son las responsables de la política pública deportiva, el entregar este legado inmaterial para favorecer la participación de personas voluntarias en los futuros eventos deportivos y de difusión de actividades que estimulen la actividad física y salud. Se expone la importancia de trabajar en un corpus legal que dé sustento a la participación voluntaria en nuestro país.

Otra entidad que puede tener un rol en el legado del voluntariado es el Instituto Nacional de la Juventud (INJUV) con quien la Corporación tiene firmado un convenio; considerando que la mayor parte de los voluntarios y voluntarias pertenecían a este rango etario parece relevante poder articular con ellos un traspaso de información e invitarlos a participar de la oferta programática que tienen en distintas instituciones donde el foco es la participación de voluntariado. Además de presentar el interés en trabajar en un corpus legal que dé sustento al voluntariado de nuestro país.

Considerando el impacto de los Juegos Santiago 2023 parece relevante indagar en la posibilidad de crear una institucionalidad que trabaje y administre las distintas experiencias que se tuvieron desde la planificación y ejecución de los Juegos. Generando insumos permanentes para distintas iniciativas deportivas que pueda realizar nuestro país.

Los insumos del Legado inmaterial se refieren a las bases de datos de voluntarias y voluntarios participantes de los Juegos para futuras iniciativas, como así también investigaciones, la experiencia en el desarrollo del Programa del Voluntariado. Esto está avalado por cada voluntario, ya que, en términos y condiciones de su formulario de postulación, se indicó que sus datos serán utilizados en futuras iniciativas de voluntariado por parte de las organizaciones que están en convenio con la corporación.

5.2 Sugerencias Programa de Voluntariado.

Como equipo responsable tanto de la Planificación, Gestión e Implementación del Programa de Voluntariado en los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Santiago 2023, se consideran las siguientes sugerencias para la implementación correspondiente en próximos eventos:

- Evaluar la dependencia del área previa a los juegos de Dirección Corporativa, ya que el voluntariado trasciende a la operación de los juegos, siendo un espacio de articulación ciudadana con el deporte impactando en las distintas esferas de la comunidad.
- Establecer presupuestos con capacidad de gestión según planificación, asegurando un estándar de calidad e imagen a la altura de un evento de la envergadura del evento en cada etapa del programa.
- Considerar el rol operativo del equipo de WKF durante los Juegos reforzando su despliegue en terreno, disponiendo de personal en cada una de las sedes, esto se logró durante Santiago 2023 y se consideró que fue uno de los puntos que permitió el éxito de la gestión del voluntariado permitiendo reaccionar de manera oportuna, antes de que se generen problemas de relación entre las personas que operan en el recinto.
- Asignación de voluntarios a las sedes y no por área funcional, de esta manera se simplifican los roles y se generan tareas operativas que todos los participantes conozcan y puedan colaborar ante cualquier situación emergente que se genere en la sede. Sólo considerar SPT como una excepción.
- Los voluntarios referidos deben ser acotados al tiempo planificado para evitar problemas de asignación y no entorpecer las siguientes etapas del proceso.

- Realización diaria de actividades que mantengan la motivación y entusiasmo de los equipos en sede (esto en razón que con la figura de coordinadores actual no se generó, ya que estaban supeditados a cada área funcional)
- La figura de coordinador de voluntariado debe estar en cada sede, facilitando el enlace y la operación de cada área que esté presente en el recinto. Con esto se asegura el foco en la tarea de los staff de cada área y la expertiz de los coordinadores de voluntariados en mantener la motivación y apoyar la operación de la sede.
- Considerar en futuras instancias los informes entregados por esta unidad, para facilitar procesos futuros y no gastar tiempo ni recursos en actividades y tareas que generan desgaste y no aportan a la gestión.

